CONFÉRENCE DES NATIONS UNIES SUR LE COMMERCE ET LE DÉVELOPPEMENT

CNUCED

République de Djibouti

Etude Diagnostique sur l'Intégration du Commerce

Version finale

Sommaire

Chapitre 1: Résumé analytique et nouvelle matrice d'actions 8
I. CONSIDÉRATIONS D'ENSEMBLE 8
II. Structure générale et caractéristiques de l'environnement lié au commerce et à l'investissement 11
II.1 Accords commerciaux et accès aux marchés 11
II.2 L'état des activités logistiques, des transports et des zones franches 12
II.3 Cadre réglementaire et institutionnel pour le commerce et l'investissement 12
II.3.1 Les institutions de promotion du secteur privé 13
II.3.2 Le Code des Investissements 15
III. L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET LA COMPÉTITIVITÉ 16
III.1 Le régime de change et la compétitivité 16
III.2 Le coût du travail et les ressources humaines 17
III.3 Le coût et l'accès au financement 17
III.4 Les incitations et le système fiscal 18
III.5 Les autres principaux coûts des facteurs 19
III.5.1 Le coût de l'énergie 19
III.5.2 L'accès aux nouvelles technologies de l'information 20
III.6 La facilitation des échanges et les procédures douanières 21
IV. LES PRIORITÉS SECTORIELLES 23
IV.1 L'activité portuaire 23
IV.2 Le transport terrestre 24
IV.3 Le transport ferroviaire 26
IV.4 Le transport aérien 27
IV.5 Les services de télécommunications 28
IV.6 Le tourisme 30
IV.7 La pêche 31
V. DJIBOUTI- MATRICE D'ACTIONS 34
Chapitre 2: Etude de l'environnement économique lié au commerce et à l'investissement 43
A. Analyse macroéconomique : La croissance de Djibouti 43
B. L'aide publique au développement 44
C. La pauvreté 45
D. Structure générale et caractéristique du commerce et de l'investissement 46
E. Accords Commerciaux et accès aux marchés 51
F. L'état des activités logistiques, des transports et des zones franches 56
Chapitre 3: Améliorer le cadre réglementaire et institutionnel d'appui au développement du commerce et de l'investissement 59
A. Cadre réglementaire et institutionnel pour le commerce et l'investissement 59
A-1. Les institutions de promotion du secteur privé 63

A-1.a. Le Ministère délégué en charge du commerce (MDCPMEATF)..... 63
A-1.b. Les agences publiques d'appui au secteur privé..... 64
A-1.c. Représentations du secteur privé et partenariat public-privé 67
A-2. Le Code des Investissements..... 70
B. L'environnement économique et la compétitivité prix 72
B-1. Le régime de change et la compétitivité..... 72
B-2. Le coût du travail et les ressources humaines 74
B-2.a. Le coût nominal du travail..... 74
B-2.b. Le système éducatif et l'orientation des flux..... 76
B-3. Le coût et l'accès au financement 79
B-4. Les incitations et le système fiscal 82
B-5. Les autres principaux coûts des facteurs 85
B-5.a. Le coût de l'énergie..... 85
B-5.b. L'accès aux nouvelles technologies de l'information 88
C. Les procédures et pratiques douanières..... 91
C-1. Informatisation des procédures douanières 91
C-2. La mise en place de postes de contrôles juxtaposés..... 94
D. Facilitation des échanges..... 94
D-1. Djibouti et la Facilitation des Echanges : cadre général 94
D-1.a. Relations régionales..... 94
D-1.b. Relations bilatérales..... 96
D-2. Facilitation des Echanges : les défis à relever..... 97
D-2.a. Les défis au niveau national 97
D-2.b. Les problèmes et défis liés à la relation bilatérale avec l'Ethiopie 100
D-2.c. Les défis au niveau régional..... 105
D-3. L'état d'avancement de Djibouti face aux dispositions de l'AFE..... 107
D-4. Opportunités à saisir..... 117
D-4.a. L'accord régional du COMESA..... 117
D-4.b. L'accord sur la Facilitation des Echanges (AFE) 118
D-4.c. Etablissement d'un Guichet Unique pour les procédures du Commerce Extérieur. 119
Chapitre 4: Analyse et élaboration des lignes directrices sur les secteurs prioritaires. 120
A. Les activités portuaires..... 120
A-1. Position concurrentielle du trafic de transbordement..... 126
A-1.a. Infrastructures physiques..... 126
A-1.b. Coûts portuaires..... 127
A-1.c. Analyse du trafic régional 127
A-1.d. Des infrastructures physiques modernes 129
B. Le Transport Terrestre..... 130
B-1. Le transport routier..... 130
B-1.a. L'Etat du réseau routier 130
B-1.b. Le corridor routier international 132
B-1.c. L'entretien et la gestion du corridor international..... 134

B-1.d. Un secteur des transports et de la logistique non encadré et peu organisé. 135
B-2. Le transport ferroviaire 138
B-2.a. La Construction de deux chemins de fer binationaux 138
B-2.b. Quelle est la position concurrentielle du rail vis-à-vis du camionnage ? 139
C. Le transport aérien 143
D. La compétitivité et la performance logistique du pays 144
E. Les services de télécommunications 146
F. Le secteur du tourisme 150
F-1. Le diagnostic 150
F-1.a. Les atouts naturels et les produits touristiques 150
F-1.b. Accroître l'offre touristique 150
F-1.c. Une demande touristique en progression 151
F-1.d. L'emploi touristique 152
F-1.e. Les obstacles au développement touristique 153
F-1.f. Accès aérien 154
F-1.g. Formation aux métiers du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration 154
F-1.h. Institutions du tourisme 155
F-2. Le nouveau modèle de croissance touristique 155
F-2.a. Les équipements structurants nécessaires 156
F-2.b. Les politiques d'accompagnement en faveur de l'emploi touristique 158
G. Le secteur de la pêche 163
G-1. Politique de la pêche et le cadre règlementaire actuel de la pêche à Djibouti, ... 163
G-2. Chaîne d'approvisionnement de la pêche artisanale et industrielle 166
G-3. Pêche artisanale : préservation des espèces en danger et croissance durable 171
G-4. Structuration des acteurs de la pêche et les moyens de financement appropriés 172
G-5. Le partage des rôles dans la filière : contribution des femmes 172
G-6. Contribution économique de la pêche 173
G-7. Réseaux commerciaux et accès aux marchés lucratifs 173
G-8. Conclusions et recommandations 174
G-8.a. Principales contraintes de la filière de la pêche à Djibouti 174
G-8.b. Proposition de mesures appropriées à prendre à court et moyen terme .. 175

Acronymes

ADDS	Agence Djiboutienne de Développement Social
ADR	Agence Djiboutienne des Routes
AGOA	*African Growth and Opportunity Act*
AID	Aéroport International de Djibouti
ANEFIP	Agence nationale de l'emploi, de la formation et de l'insertion professionnelle
ANPI	Agence Nationale pour la Promotion des Investissements
APE	Accord de Partenariat Economique
APZF	Autorités des ports et Zones Franches
BCD	Banque Centrale de Djibouti
CAE	Communauté d'Afrique de l'Est
CCD	Chambre de Commerce de Djibouti
CERD	Centre d'Etudes et de Recherche de Djibouti
CFPA	Centre de Formation Professionnelle pour Adultes
CGA	Centre de gestion agrée
CGI	Code Général des Impôts
CMHI	*China Merchants Holding International*
CNED	Confédération Nationale des Employeurs Djiboutiens
CNFP	Conseil national de la formation professionnelle
COMESA	*Common Market for Eastern and Southern Africa*
DCT	*Doraleh Container Terminal*
DFZ	*Djibouti Free Zone*
EAC	*East African Community*
EDD	Energie de Djibouti
EDIC	Etude Diagnostique sur l'Intégration du Commerce
FDED	Fonds de Développement Economique de Djibouti
FED	Fédération des Employeurs Djiboutiens
FEMCOM	*Federation of National Associations of Women in Business in Common Market for Eastern and Southern Africa*
FER	Fonds d'Entretien Routier
INDS	Initiative Nationale pour le Développement Social
INN	(pêche) Illicite, Non déclarée et Non réglementée
LANAA	Laboratoire National d'Analyses Alimentaires
MAEPERH	Ministère de l'Agriculture, de l'Eau, de la Pêche, de l'Elevage et Ressources Halieutiques
MCIA	Ministère du Commerce de l'Industrie et de l'Artisanat
MDCPMEATF	Ministère Délégué Chargé du Commerce, des PME, de l'Artisanat, du Tourisme et de la Formalisation
MENFOP	Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle
NPF	Nation la Plus Favorisée
NTIC	Nouvelles Technologies d'Information et de Communication
ODPIC	Office Djiboutien de la Propriété Intellectuelle et Commerciale
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
OMT	Organisation Mondiale du Tourisme
ONEQ	Agence, l'Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications
ONTD	Office National du Tourisme de Djibouti
OTC	Obstacles Techniques au Commerce
PAID	Port Autonome International de Djibouti

PAM	Programme Alimentaire Mondial
PAC	Plan d'Action Commerciale
PMA	Pays les moins avancés
PME	Petites et moyennes entreprises
PMI	Petites et moyennes Industries
RCTD	Common Market Road Customs Transit Document
SADC	*Southern African Development Community*
SCAPE	Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi
SGP	Système Généralisé des Préférences
SGPC	Système Global de Préférences Commerciales
SNDC	Stratégie Nationale de Développement du Commerce
SPS	Mesures Sanitaires et Phytosanitaires
TIC	Technologies de l'Information et des Télécommunications
TPE	Très petites entreprises
UE	Union Européenne
ZLEC	Zone de Libre Echange Continentale
ZLET	Zone de Libre Echange Tripartite

* * * REMERCIEMENTS* * *

L'Etude Diagnostique sur l'Intégration du Commerce (EDIC) est la pierre angulaire du programme du Cadre Intégré Renforcé pour ce qui est d'intégrer le commerce dans la Stratégie Nationale de Développement Economique d'un pays moins avancé (PMA). L'objectif primordial est de recenser les contraintes en matière de compétitivité, les faiblesses de la chaîne d'approvisionnement et les secteurs offrant le meilleur potentiel de croissance et/ou d'exportation et d'autre part, de proposer une liste de réformes prioritaires, à travers une Matrice des actions, validée par les parties prenantes nationales et le gouvernement.

L'EDIC est le « fruit » d'une collaboration entre la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) et le Gouvernement de la République de Djibouti, en partenariat avec le Secrétariat Exécutif du Cadre Intégré Renforcé (CIR) et les autres agences membres du CIR (BM, OMC, PNUD, CCI, FMI, UNOPS).

Cette étude a été réalisée par une équipe de la CNUCED dirigée par M. Stefano Inama, Chef de la Section du Cadre Intégré Renforcé de la CNUCED comprenant M. Antipas Touatam Guendergué (Economiste), Mme Lisa Borgatti (Economiste), Mme Pramila Crivelli (Economiste), Mme Janine Walz (Economiste Adjoint) et Mme Regina Ogunyinka (Assistance Administrative).
Les travaux de l'EDIC ont été sous la supervision de M. Taffere Tesfachew, Directeur de la Division de l'Afrique, des PMA et des Programmes Spéciaux de la CNUCED.

L'EDIC a bénéficié de l'expertise des consultants nationaux et internationaux, notamment le cadre économique et institutionnel par M. Patrick Plane (consultant international), la facilitation des échanges par M. Jean Acri (consultant international), l'étude du secteur du tourisme par M. François Vellas (consultant international), le secteur de la pêche par M. Gianluigi Negroni (consultant international), le port et transit par Mme Achaa Abdillahi (consultante nationale) et le transport terrestre par M. Gombor Abdillahi (consultant national).

L'EDIC a bénéficié des commentaires des agences du CIR et du Secrétariat Exécutif du CIR. L'étude a fait l'objet d'une séance de travail d'évaluation animée par l'Unité de Mise en Œuvre du CIR, dont M. Abdou-Razak Ahmed Idriss (Coordonnateur), M. Mohamed Omar Dabar (Responsable de programme) et M. Daoud Abdou (Directeur du commerce extérieur et précédent Point Focal). La CNUCED a intégré les commentaires issus de cette séance de travail dans l'EDIC. La finalisation globale des travaux de l'EDIC a été supervisée par Mme Roon Osman Omar, en sa qualité de Secrétaire Générale du Ministère délégué au commerce, des PME, de l'Artisanat, du Tourisme et de la Formalisation et Point Focal du CIR.

Les conclusions et recommandations préliminaires de l'EDIC et du plan d'action ont été examinées et adoptées au cours d'un atelier national organisé à Djibouti le 16 février 2015, sous la présidence de M. Ilyas Moussa Dawaleh, Ministre de l'Economie et des Finances.
Le Secrétaire Général de la CNUCED, Dr. Mukhisa Kituyi, le Directeur Exécutif, Secrétariat exécutif du CIR, M. Ratnakar Adhikari, l'Ambassadeur de Djibouti en Suisse et auprès des Nations Unies à Genève, M. Mohamed Zyad Doualeh, et d'autres Hautes Autorités ont honoré de leur présence à cet atelier de validation de l'EDIC.

CHAPITRE 1:
RÉSUMÉ ANALYTIQUE ET NOUVELLE MATRICE D'ACTIONS

I. CONSIDÉRATIONS D'ENSEMBLE

La vision du développement économique de la République de Djibouti fût en partie articulée lors de l'élaboration de l'EDIC 2004. Elle a été précisée et développée dans divers documents officiels, à commencer par *l'Initiative Nationale pour le Développement Social* (INDS), un DSRP de deuxième génération, lancé en janvier 2007 et couvrant la période 2008-2012, mais aussi dans la Stratégie Nationale de Développement du Commerce (SNDC) mise en place en février 2010 ainsi que la *Vision Djibouti 2035*. Une nouvelle Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) est également en voie de finalisation. Toutes ces représentations du développement économique et social ne diffèrent pas radicalement des grandes orientations que dessinait l'EDIC.

Les avantages comparatifs de l'économie Djiboutienne sont connus. Le principal défi aujourd'hui est de traduire leur valorisation sociale dans le cadre d'une stratégie de croissance « inclusive ». Par inclusion, il faut notamment entendre la réduction de la pauvreté et des inégalités multiformes, y compris dans leur expression spatiale avec une politique d'aménagement du territoire. La croissance inclusive s'articule par ailleurs autour d'objectifs de créations d'emplois marchands en adéquation avec le niveau de formation des agents. Jusqu'ici, les idées sur les axes du développement djiboutien n'ont pas manqué, mais si les autorités ont été en mesure de les identifier, en revanche, la conception et la mise en œuvre de stratégies d'opérationnalisation se sont révélées inadéquates. En d'autres termes, la gouvernance publique n'a pas été en mesure de coordonner les actions de développement, d'établir une synergie entre les ministères et agir ainsi sur chacun des leviers conditionnant la réussite des objectifs visés et la mise en œuvre des projets s'y rattachant.

La littérature économique des dix dernières années a clairement montré où se situent les obligations d'un Etat stratège. Ce dernier doit davantage penser le développement en termes de renforcement des mécanismes de marché, de réduction des problèmes informationnels et d'appui à la coordination des acteurs privés, d'amélioration des institutions, qu'à gérer par lui-même des secteurs productifs où les agents privés sont potentiellement en mesure de montrer plus de savoir-faire dans une plus grande aisance de moyens financiers. Djibouti a été en retrait de cette option. Alors même que l'Etat a montré des faiblesses de coordination, y compris au sein de la sphère des ministères, le secteur public est demeuré surdimensionné et les partenariats avec le secteur privé quasiment inexistants sous une forme institutionnalisée. Le gouvernement a désormais conscience de ces insuffisances et entend œuvrer à leur réduction. Les intentions sont là, mais l'opérationnalisation de la vision constitue le défi majeur pour la promotion des secteurs porteurs.

Bien que leur nombre varie selon le document de référence, ces principaux secteurs sont : le port, auquel s'adjoignent toutes les activités de transport et de logistique, en bref la facilitation des échanges; le secteur de la finance et des télécommunications ; le développement du tourisme ainsi que la pêche. La vision stratégique est sans aucun doute appropriée aux caractéristiques spécifiques de Djibouti. La petite taille de l'économie et l'exposition

géographique du pays, face à l'Océan Indien, la présence dans la sous-région d'Etats enclavés, à commencer par l'Ethiopie et ses 92 millions d'habitants, mais aussi le nouvel Etat indépendant du Sud Soudan, étayent la pertinence d'une stratégie de croissance fondée sur la production de services, notamment pour la sous-région.

La vision du développement paraît donc pertinente quant au choix des filières porteuses susceptibles de stimuler une croissance inclusive appelant probablement un taux de l'ordre de 5 à 6 % par an. Sans cette performance productive, Djibouti sera confronté à de sérieuses difficultés d'absorption des flux entrants de sa population active sur le marché du travail et de résorption d'un chômage qui atteint aujourd'hui le seuil des 48.4%[1]. La conduite d'un tel processus de développement exige davantage de cohérence et d'engagement de la part de l'Etat, ainsi que des réformes impliquant simultanément le changement institutionnel et économique.

Quelques grandes questions viennent à l'esprit et plantent le décor dans ce contexte.

L'essor des Nouvelles Technologies d'Information et de Communication (NTIC) est-il possible dans un cadre institutionnel dominé par la sphère publique? Les contraintes financières qui pèsent sur le secteur et l'Etat sont en effet marquées dans un contexte international de vive concurrence avec en toile de fond des rythmes d'innovations soutenus. La création d'emplois par la présence de centres d'appels est-elle une perspective réaliste sans une réforme en profondeur de la formation impliquant la valorisation d'un capital humain qui demeure à ce stade à la fois cher et faiblement qualifié? Le secteur portuaire peut-il poursuivre le développement du transbordement si la performance de la gestion des infrastructures demeure défaillante, telle qu'en témoigne l'évolution récente de l'indice de performance logistique que publie la Banque mondiale? L'activité de la pêche peut-elle encore s'intensifier sous une forme soutenable sans le redémarrage d'une école de formation spécialisée? Ces interrogations sont autant d'invitations à renforcer la coordination publique pour faire face simultanément à l'ensemble des obstacles de nature à constituer des goulots d'étranglement pour la création de valeur ajoutée locale.

Un des risques auxquels Djibouti pourrait être confronté est donc que ses infrastructures de base (*hard* infrastructure) soient de qualité et potentiellement pourvoyeuses d'emplois, mais que leur valorisation échappe en partie aux Djiboutiens eux-mêmes. D'une certaine manière, la qualité du corridor entre Djibouti et Addis-Abeba illustre bien le problème, avec une partie très significative des emplois induits par le transport et la logistique détenus par des opérateurs et travailleurs éthiopiens. En matière de transport de marchandises, Djibouti n'arrive même pas à couvrir la quantité du trafic que lui confèrent les accords de la Commission mixte Djibouto-éthiopienne. Le risque existe de voir se reproduire ce phénomène avec les NTIC. Certes, les câbles sous-marins sont générateurs de revenus publics par le paiement des droits d'accès des pays voisins, mais ils ne garantissent pas que Djibouti soit en mesure de générer de la production de services induits.

La notion de Djibouti comme « Hub » régional peut donc s'entendre de diverses manières avec des implications très différentes pour la croissance inclusive. La promotion de cette dernière exige de l'Etat qu'il s'investisse davantage dans la coordination des filières et garantisse une coopération étroite avec les partenaires privés et la société civile. Sans de tels engagements, l'activité économique Djiboutienne resterait confinée à la gestion de rentes et à l'appropriation de revenus imputables aux avantages de son positionnement stratégique, sans véritablement attaquer les problèmes de la pauvreté et du développement à long terme.

[1] Direction de l'Economie de Djibouti, EDAM 3 (2012)

Recommandations:

1. Il importe de ne pas démultiplier les documents déclinant des orientations stratégiques. Les capacités de l'administration Djiboutienne sont relativement limitées et les difficultés de coordination publique restent significatives. Le besoin de cohérence entre toutes les parties impose un document de référence, gage de la cohérence et du bon entendement de l'action publique. Par ailleurs, il conviendrait d'adosser la vision du développement à la stratégie de croissance accélérée pour l'emploi (SCAPE) qui fait encore défaut. La gouvernance publique reste faible et les relations entre les différents ministères insuffisamment coordonnées. La centralisation des décisions publiques fait naître une insuffisance de transparence qui accentue les défauts de coordination.

2. Depuis la dernière étude diagnostique sur l'intégration du commerce, Djibouti a connu une évolution favorable mais insuffisante en regard des défis associés au besoin de création d'emplois pour une population qui croit au rythme de 2,5 % par an. Quelques grands projets phares ont été réalisés au cours de la décennie écoulée mais avec des retombées sur le système productif qui se sont en général avérées inférieures à ce qui était escompté. De nombreuses raisons expliquent ce mécompte. Malgré les atouts que lui confère son positionnement géographique et sa sécurité dans un environnement sous régional troublé, Djibouti n'a pas été en mesure de promouvoir une gouvernance publique capable de coordonner les actions entre les différents ministères et de nouer avec le secteur privé un partenariat structurant. L'Etat s'est montré insuffisamment efficace dans la conceptualisation d'une stratégie d'opérationnalisation coordonnée de sa vision du développement.

3. La centralisation de certaines décisions est allée de pair avec une certaine opacité dans les modes de contractualisation avec des partenaires étrangers. Pareil manque de transparence peut nuire aux investissements étrangers en ce qu'il est un facteur d'insécurité économique. La promotion d'un meilleur environnement institutionnel doit, par conséquent, s'inscrire dans les objectifs prioritaires de l'Etat. Certes, des progrès ont été enregistrés ces dernières années, mais ceux-ci ont eu tendance à être trop largement associés aux seuls allègements de procédures, de temps passé et de coûts liés à la création d'entreprises. Il convient désormais que la puissance publique s'investisse dans les domaines plus complexes qui conditionnent le fonctionnement-même des entreprises.

4. La dimension économique est également importante pour promouvoir une croissance inclusive. Le coût des facteurs de production demeure pénalisant, y compris pour l'émergence d'une économie de services pour la sous-région. Le régime de change a ses avantages et inconvénients. Conserver le principe d'une parité fixe envers le dollar oblige à agir sur le coût du travail en donnant plus de flexibilité au Code du travail, en diminuant probablement le niveau des charges patronales sur les salaires et en cherchant surtout à mieux valoriser un capital humain insuffisamment formé pour répondre aux attentes des entreprises. Le coût du capital reste lui aussi trop élevé, mais les phénomènes de rationnement de crédit sont plus conséquents et ne baisseront vraisemblablement qu'avec un développement accru de l'économie formelle la mise en place des systèmes d'information en mesure de mieux mesurer et de diminuer les risques aux prêteurs. Le coût de l'électricité est également très élevé. La possibilité de commerce transfrontière avec l'Ethiopie offre de réelles opportunités de baisse du prix à la consommation pour les entreprises. Enfin, l'accès à internet à des conditions de

prix raisonnables demeure un objectif qui appellera des changements institutionnels auxquels l'Etat a jusqu'ici renoncé.

II. STRUCTURE GÉNÉRALE ET CARACTÉRISTIQUES DE L'ENVIRONNEMENT LIÉ AU COMMERCE ET À L'INVESTISSEMENT

Le commerce (international, régional et national) offre de nouvelles opportunités de développement. Bien "exploitées", ces-dernières peuvent générer une croissance accélérée étant tout à la fois inclusive et durable.

L'analyse des statistiques du commerce extérieur de Djibouti, à l'importation comme à l'exportation, révèle une série de défis auxquels le pays doit s'atteler. S'agissant des importations, les statistiques indiquent une progression continue, ceux-ci passant de USD 645 millions en 2009 à USD 2.8 milliards en 2012. Au vu de la taille restreinte du marché Djiboutien, il ressort clairement de ce volume d'importations qu'il ne peut s'agir d'importations définitives destinées au marché intérieur.

Recommandations:

1. Il importe de mettre en place un système fiable de statistiques permettant de distinguer les produits importés de manière définitive pour la consommation des produits en transit ou transbordés, et de vérifier l'origine des marchandises dans la mesure du possible et ce, sans créer de nouvelles entraves aux échanges ou de coûts supplémentaires.

II.1 Accords commerciaux et accès aux marchés

Les autorités djiboutiennes doivent établir un agenda pour les négociations commerciales du pays. Le Ministère du commerce devrait élaborer, en étroite consultation avec le secteur privé, et en consultations avec les autre ministères un ordre du jour positif sur les négociations de politique commerciale.

Recommandations:

1. Concevoir un scénario de libéralisation tarifaire dans la ZLET et conduire une réflexion sur la question de la participation de Djibouti à l'APE avec l'UE.

2. Favoriser le développement et l'adoption de règles d'origine qui reflètent la chaîne de valeur globale, tant dans la ZLET que dans l'APE avec l'UE, et permettant si possible le cumul.

3. Promouvoir l'extension du champ de couverture des négociations dans la ZLET et de l'APE UE-COMESA au commerce des services.

4. Identifier les zones où l'accord de facilitation des échanges de l'OMC pourrait être utilisé comme un levier pour mettre en œuvre les engagements régionaux en matière de facilitation des échanges du COMESA et de la ZLET.

II.2 L'état des activités logistiques, des transports et des zones franches

Depuis la dernière EDIC, Djibouti a créé des zones franches dans le but d'impulser l'activité commerciale du pays. L'objectif était de développer des activités d'import-export, de services ou d'opérations logistiques à valeur ajoutée, réalisées dans le contexte d'une plate-forme logistique multimodale afin de pénétrer le marché régional et africain. Depuis 2004, la zone franche a attiré une centaine de promoteurs-investisseurs d'Afrique, des Émirats Arabes Unis, du Qatar, et d'Asie.

Malgré ces flux d'investissements étrangers, la zone franche de Djibouti n'a pas atteint ses objectifs. Les biens et services proposés par les investisseurs qui s'y sont établis ne sont pas tournés vers l'exportation mais principalement vers les marchés de la sous-région et de la région. Cette tendance doit être limitée puisqu'elle ne crée pas d'emplois.

La zone franche de Djibouti a un atout majeur - l'existence d'infrastructures portuaires modernes dont elle doit davantage tirer profit. Étant donné un marché domestique étroit et une industrie faiblement développée, le pays compte beaucoup sur les activités portuaires et ses auxiliaires y compris les zones franches.

Djibouti ne doit pas rester un simple pays de transit de la marchandise (entre la terre et la mer) et/ou de transbordement (de navire à navire) mais doit maximiser les potentialités de ses infrastructures portuaires et utiliser sa zone franche comme un instrument pour attirer les investisseurs étrangers et promouvoir les réexportations. Pour cela, l'environnement des affaires doit être réactif et efficace, et la main d'œuvre qualifiée disponible.

Recommandations:

- Réaliser une étude diagnostique du corridor éthiopien.
- Conduire une étude comparative des coûts portuaires de la région.
- Mettre en place un régulateur indépendant et autonome pour les activités portuaires et auxiliaires.
- Créer une communauté portuaire regroupant tous les acteurs clés.
- Entreprendre une étude d'évaluation d'impact de la zone franche en termes d'emplois et de la valeur ajoutée.
- Entreprendre une refonte du code de la zone franche.

II.3 Cadre réglementaire et institutionnel pour le commerce et l'investissement

Une meilleure intégration de l'économie Djiboutienne dans les flux du commerce international passe par l'amélioration du cadre institutionnel de l'Etat. Il est attendu de la puissance publique qu'elle fixe les règles d'un fonctionnement efficace de l'économie de marché et veille, par ailleurs, à leur application sous une forme devant faciliter le bon développement des affaires et des échanges.

Dans l'ensemble, il apparait que le cadre institutionnel djiboutien s'est amélioré ces dernières années par des textes qui devraient induire une meilleure efficacité et visibilité des institutions formelles. A titre d'exemple, Djibouti s'est doté en 2012 d'un nouveau Code du commerce qui s'est substitué au Code français du droit des affaires datant de 1807. Il convient désormais de passer des textes à leur application, ce qui permettrait de susciter la confiance à travers notamment des décisions de justice comprises et acceptées de tous.

Cependant, beaucoup reste à faire. De 2006 à 2013, le classement de Djibouti au titre de l'indice *Doing Business* de la Banque Mondiale s'est amélioré d'une seule place. Djibouti est en effet passé du 161ème au 160ème rang avec un ensemble de référence qui a toutefois augmenté puisqu'il est désormais de 189 pays dans la plus récente compilation de l'indice, contre 175 en 2007.

Recommandations:

1. Renforcer la protection des investisseurs et l'exécution des contrats.
2. Assurer la formation des magistrats pour que le nouveau Code du commerce gagne en effectivité.
3. Favoriser le développement de la justice non juridictionnelle à travers la mise en place de procédures de conciliation, de médiation et d'arbitrage.

II.3.1 Les institutions de promotion du secteur privé

Le Ministère délégué en charge du commerce
Le développement du commerce requiert des structures en mesure d'accompagner et de faciliter l'intégration de Djibouti à l'économie mondiale. En 2004, le Ministère du Commerce de l'Industrie et de l'Artisanat (MCIA) ne disposait que de moyens limités avec un personnel réduit. Dans l'intervalle, les conditions de fonctionnement du Ministère se sont améliorées, en partie grâce à une implantation plus fonctionnelle et davantage rapprochée des autres ministères et, de ce fait, plus favorable à la coordination de l'action publique. Le nombre d'agents attachés au ministère a augmenté sensiblement, passant de 57 en 2010 à 83 en 2013. Toutefois, selon les conclusions du rapport d'évaluation à mi-parcours de la SNDC, le taux d'encadrement des agents du ministère n'a pas varié et les recrutements n'auraient pas été effectués sur la base des profils professionnels systématiquement en adéquation avec les emplois à pourvoir et dont la structure de l'économie a réellement besoin.

Recommandations:

1. Doter le Ministère et les autres institutions de promotion du secteur privé en moyens financiers additionnels et en personnel répondant aux exigences des missions attendues.
2. Développer, par le biais de formations appropriées, une capacité d'analyse et une expertise pointue des agents du Ministère sur toutes les questions relevant des négociations commerciales internationales dans ses cadres multilatéraux, régionaux et bilatéraux.
3. Redéfinir les missions assignées et établir les actions prioritaires. Le ministère délégué devrait être, avant tout, sur les fronts de ce qui touche au commerce intérieur et extérieur.

Les agences publiques d'appui au secteur privé

L'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements (ANPI), créée en 2001 est aujourd'hui sous le contrôle administratif du Ministère délégué chargé du commerce, des PME, de l'artisanat, du tourisme, et de la formalisation. Les deux missions majeures de l'ANPI sont la finalisation et la gestion d'un guichet unique et l'octroi des agréments au code des investissements.

Depuis 2001, le fonctionnement de l'ANPI a souffert de l'absence d'un décret d'application qui n'est intervenu qu'en 2013, plus de douze ans après le lancement officiel de ses activités.

Ce contretemps a affecté la lisibilité du projet gouvernemental d'autant que d'autres structures ont été créées dans l'intervalle de temps qui ont repris certaines des missions dévolues mais non exécutées ou partiellement remplies par l'ANPI. C'est le cas notamment de l'Office Djiboutien de la Propriété Industrielle et Commerciale (ODPIC) créé en 2009 pour devenir effectivement opérationnel en février 2012. Il s'agit d'un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière qui participe de la volonté de promotion de « la bonne gouvernance » telle que souhaitée par l'Initiative Nationale pour le Développement Social (INDS). La première mission de l'ODPIC est associée aux activités d'enregistrement, de publication, de délivrance de titres et de tenue des registres nationaux relatifs à la propriété industrielle. Sa seconde mission est de gérer l'immatriculation et la tenue du registre central du commerce pour les personnes physiques et morales.

Recommandations:

1. Renforcer l'efficacité de l'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements (ANPI), notamment à travers sa dotation budgétaire, mais aussi par la démonstration à générer ses propres ressources qui témoignent de son utilité sociale. L'Agence semble plus proactive qu'elle ne l'a été dans la passé, mais des améliorations de fonctionnement sont encore souhaitables à travers le fonctionnement de tous les services dont certains ne sont encore qu'embryonnaires

2. Assurer la mise en place définitive du Guichet unique sous une forme réunissant dans un même lieu l'ensemble des acteurs administratifs concourant à la création de l'entreprise et envisager à terme la dématérialisation de ce guichet.

3. Djibouti a peu de moyens financiers pour promouvoir le secteur privé. Dans cette perspective, une étude sur les avantages du rapprochement, de la mutualisation voire de la fusion de l'ANPI et de l'ODPIC devrait être considérée. Une agence unique peut être un facteur d'accroissement de l'efficacité par réalisation de synergies et d'économies d'échelle.

Représentations du secteur privé et partenariat public-privé

La Chambre de Commerce de Djibouti (CCD) représente l'ensemble du secteur privé national, y compris les artisans. Elle couvre donc tous les secteurs d'activités qui sont d'ailleurs représentés au sein de l'instance délibérante que constitue l'Assemblée Générale.

La CCD n'a pas été suffisamment proactive dans l'animation des intérêts de l'ensemble du secteur privé, dans l'offre de prestations de formations, de conseils et d'assistances techniques personnalisés, dans sa force de proposition à l'Etat pour attaquer efficacement la problématique de la création d'emplois et de la réduction de la pauvreté.

Ces observations critiques ne doivent pas sous-estimer certaines évolutions appréciables enregistrées depuis quelques années, notamment à travers la création d'un Centre de Gestion Agrée (CGA) où l'opérateur privé peut obtenir différentes formes d'assistance dans le montage et l'exécution de son projet.

Traditionnellement, le dialogue public-privé a été peu nourri et non institutionnalisé à Djibouti. Le déficit du dialogue public privé ne serait pas le seul fait du rôle passif de la CCD. Néanmoins, l'amorce d'une institutionnalisation s'est concrétisée dans les textes en août 2012 par la création du Haut Conseil National du Dialogue Public-Privé. Ce Haut Conseil, qui n'était pas entré en fonctionnement plus d'une année et demie après la publication du décret,

a vocation à se réunir une fois par an dans le cadre d'un "Forum Annuel de Concertation Publique-Privée", sous le haut patronage du Président de la République.

Recommandations:

1. Réaliser un diagnostic qualitatif sur les services opérationnels (Information, Formation, Appuis et Conseils) et du fonctionnement de l'institution en vue d'apporter un renforcement de capacités à l'Institution afin que cette dernière remplisse au mieux les prérogatives qui lui sont assignées par ses Statuts.

2. Procéder à un audit technique externe permettant de juger de l'efficacité opérationnelle de la Chambre de Commerce de Djibouti et notamment de son Centre de Gestion Agrée (CGA).

3. Renforcer le secteur privé et à travers elle, la Chambre de Commerce de Djibouti afin que cette dernière soit à même de fédérer le secteur privé dans son ensemble, d'identifier les contraintes et les difficultés qui sont les leurs et d'être une force de proposition dans le sens de l'amélioration du climat des affaires et de la compétitivité des entreprises. Pour ce faire, le Haut Conseil National du Dialogue Public-Privé sera une plate-forme importante.

4. Mettre les moyens financiers de la Chambre en relation avec les missions attendues et effectivement réalisées. Un audit technique devrait proposer une évaluation conjointe de l'efficacité (atteinte des résultats) et de l'efficience technique (moyens mobilisés pour l'obtention des résultats). Ce rapprochement des missions et des moyens, sera également l'occasion de redéfinir le rôle de la Chambre dans la promotion des exportations.

II.3.2 Le Code des Investissements

Le Code des Investissements de Djibouti est entré en vigueur en 1984 et a fait l'objet de nombreuses modifications subséquentes, notamment en 1994, 1997 et 2008. Le Code actuel a l'avantage d'être concis, mais en contrepartie, il demeure imprécis sur certains points clés de la communication avec les investisseurs, tant locaux qu'étrangers.

D'importants efforts restent à consentir en matière de climat d'investissement, tel qu'en témoigne la rétrogradation de Djibouti sur les six dernières années, alors que le pays est passé de la 168^{e} à la 182^{e} place (sur un échantillon de 189 pays). Pareille performance contredit la volonté d'attraction de l'investissement direct étranger, mais également la stimulation des petits investisseurs locaux.

Au vu de la nette dégradation de la performance Djiboutienne au titre du régime d'investissement du pays, les autorités devraient envisager une véritable refonte du Code des Investissements avec, en amont, une étude économique et financière des coûts et bénéfices associés à chacun des deux régimes d'agrément.

Recommandations:

1. S'assurer que le Code des Investissements soit davantage informatif sur les conditions d'accès à certaines activités ou professions ainsi que sur l'ouverture au capital étranger.
2. S'assurer que le Code des Investissements soit davantage articulé avec les autres dispositions juridiques qui définissent le cadre incitatif de la production à Djibouti.

3. En dehors des dispositions prévues dans le Code des zones franches, s'assurer que le Code des Investissements soit de portée suffisamment générale pour éviter la négociation d'exonérations *ad hoc* du type de celles mises en place par des conventions d'établissement, souvent peu transparentes et coûteuses en fonds publics.
4. Spécifier plus clairement et explicitement les garanties juridiques générales des investisseurs.
5. S'assurer que le Code des Investissements soit davantage en lien avec les objectifs de développement du système productif djiboutien.

III. L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET LA COMPÉTITIVITÉ

III.1 Le régime de change et la compétitivité

Le système monétaire et financier de Djibouti fonctionne sur la base d'une *Caisse d'émission* avec une création de monnaie régulée automatiquement par le solde des paiements internationaux. Le système de la caisse d'émission est organisé autour de deux principes fondamentaux : la libre entrée et libre sortie des capitaux, ce qui implique la garantie de convertibilité du franc Djiboutien, et la fixité du rapport de change au taux de 177,721 FDJ pour un dollar.

La combinaison de la convertibilité et de la fixité du taux de change a ses avantages et inconvénients. D'un côté, elle sécurise les opérateurs économiques dont les transactions sont le plus souvent libellées en dollars ou en monnaies effectivement rattachées à la monnaie américaine. Cette crédibilité est nécessaire pour le développement de services financiers avec la sous-région, notamment avec l'Ethiopie où le degré de convertibilité du birr n'est pas aussi élevé. La médaille a toutefois son revers. Un taux de change fixe peut être à l'origine d'un déséquilibre de change de nature à compromettre la croissance économique et l'emploi sur la base de la diversification du système productif.

Dans l'ensemble, sur l'évolution des douze dernières années et relativement aux principaux pays d'importations hors pétrole, le FDJ ne semble pas cependant avoir connu d'appréciation synonyme de surévaluation et de pénalisation du système productif.

Recommandations:

1. Maintenir le régime de change dans ses caractéristiques essentielles que sont la libre convertibilité de la monnaie nationale, y compris pour les mouvements de capitaux, et la fixité du rapport de change au dollar.

2. Renforcer le contrôle monétaire de la Banque Centrale. Envisager notamment la formation de réserves obligatoires pour que les entrées de capitaux ne soient pas à l'origine d'appréciations du taux de change effectif réel du FDJ.

3. Renforcer le contrôle des transferts des fonds de la Banque Centrale afin de lutter contre le blanchissement des fonds.

III.2 Le coût du travail et les ressources humaines

Le coût du travail reste très élevé, voire prohibitif, à Djibouti. Dans le secteur formel, le salaire mensuel de base est de 35 000 FD, soit approximativement 200 dollars, et atteint jusqu'à 3000 dollars pour un cadre supérieur. Les rémunérations tendent à situer Djibouti à des niveaux de rémunération de 3 à 6 fois supérieurs à ceux observés dans la sous-région, notamment en Ethiopie. Il en résulte un handicap majeur pour la diversification du système productif.

Agir sur le coût du travail est donc un volet important pour la compétitivité et une meilleure mobilisation des ressources humaines disponibles. La baisse du coût réel du travail devrait être avant tout recherchée dans les gains de productivité et, le cas échéant, dans un ajustement à la baisse des cotisations sociales patronales. Les deux changements institutionnels peuvent affecter favorablement la productivité du travail. C'est sans doute à ce niveau que les pouvoirs publics ont le plus de liberté en intervenant, par exemple, sur les réglementations, la fiscalité, le Code du travail ou sur la formation et les compétences humaines qui impactent l'efficacité du facteur travail.

L'action sur la productivité est en grande partie commandée par la problématique de l'adéquation emploi formation qui appelle de la part de l'Etat d'être davantage à l'écoute des besoins des entreprises. S'agissant précisément de la qualité de la formation de la population active, il s'agit d'un domaine où les progrès accomplis depuis l'étude EDIC de 2004 sont demeurés largement insuffisants, contribuant à la fois à la préférence donnée au travailleurs immigrés et à l'explication partielle du chômage urbain. Le système de formation local entretient en effet le manque d'adéquation entre l'offre et la demande d'emplois.

Une politique efficace, tendue vers un objectif de création d'emplois sur fond d'augmentation de la productivité, doit être largement partagée avec les partenaires sociaux, à commencer par les entreprises. Dans l'ensemble, il convient d'accélérer la réforme de l'enseignement technique et de la formation professionnelle. C'est l'une des priorités reconnues des autorités Djiboutiennes responsables, avec pour objectif de créer des emplois en apportant aux entreprises les compétences humaines dont elles ont besoin et dont la satisfaction passe encore trop souvent par la signature de contrats avec des populations étrangères.

Recommandations:

1. Favoriser la baisse du coût du travail par un effort en faveur de l'amélioration de la productivité des facteurs. Cet objectif peut être obtenu par différents moyens relevant du dispositif du code du travail ou de la fiscalité associée à ce facteur de production. Elle passe également par un objectif de réforme dans la gestion des flux et des ressources financières allouées aux différents niveaux d'éducation.

2. Renforcer la formation technique et professionnelle en élargissant à la fois les capacités d'accueil et la qualité des matériels mis à disposition des élèves. Cette réforme doit être entreprise dans le cadre d'une concertation étroite avec le secteur privé.

III.3 Le coût et l'accès au financement

Le système bancaire djiboutien s'est considérablement élargi et diversifié dans les dix dernières années avec l'arrivée de nouveaux établissements qui se sont ajoutés aux deux

banques historiques que sont la Bank of Africa Mer Rouge (BOA-MR) et la Banque pour le Commerce et l'Industrie Mer Rouge (BCI-MR). Le système financier compte aujourd'hui 11 banques dont 4 islamiques auxquelles s'ajoutent le Fonds de Développement Économique de Djibouti (FDED), 3 caisses populaire d'épargne et de crédit, chacune de ces caisses ayant une vocation régionale, et 17 auxiliaires financiers faisant office de bureau de change.

Djibouti gagnerait à ce que sa Banque Centrale se dote d'une Centrale des Bilans offrant la tenue d'informations économiques et financières, notamment le bilan et le compte d'exploitation des entreprises formelles. L'accès au crédit s'en verrait amélioré grâce à la qualité de l'information dont pourraient disposer les banques sur leurs débiteurs potentiels. Cet impact positif serait d'autant plus important avec une capacité renforcée des banques à mettre en exécution leurs garanties en cas de non remboursement des prêts aux échéances contractuelles.

Djibouti est très loin dans les classements internationaux en matière de facilité d'accès au financement bancaire: 180^{e} place sur les 185 pays considérés par la dernière publication (2014) *Doing Business* de la Banque Mondiale, sans amélioration par rapport au classement précédent.

Lorsque le crédit peut être obtenu, les taux d'intérêt pratiqués sont élevés, de nature à pénaliser l'activité économique et notamment les courants d'exportations. Le crédit à plus long terme est rare et plus cher, car plus risqué.

Pour pallier à la fois la cherté du crédit et les insuffisances de l'accompagnement bancaire du système de financement conventionnel, le FDED est dédié au financement des petites et moyennes entreprises.

Recommandations:

1. Elargir le système d'information de la Banque Centrale de Djibouti (BCD) sur les entreprises et retrait de la BCD de la structure du Comité de pilotage du FDED. La mission de superviseur commande une prise de distance qui n'existe pas actuellement.

2. Conduire un audit externe du FDED permettant de réunir toute l'information utile sur l'efficacité de la politique de crédit aux différents segments de clientèles en relation avec l'appui au système productif.

3. Action conjointe des banques et du centre de gestion agrée pour stimuler la formalisation du cadre comptable des petites entreprises et susciter l'accès au financement.

4. Opérationnaliser le fond de garantie partiel

III.4 Les incitations et le système fiscal

Depuis l'EDIC de 2004, des évolutions notables sont intervenues dans le système fiscal Djiboutien, à commencer par la plus significative d'entre elles, la mise en place d'une Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA). La mise en œuvre d'une TVA à taux unique correspondait à une des recommandations que formulait la synthèse de l'EDIC 2004.

Dans l'ensemble, la fiscalité Djiboutienne n'est pas le facteur qui pèse le plus sur la compétitivité des entreprises. Le classement sur cette seule rubrique du *Doing Business* confirme cette affirmation avec une place qui situe Djibouti au 66^{e} rang, juste derrière les

Seychelles et Maurice, loin devant les pays limitrophes de la sous-région. Le taux d'imposition des bénéfices est raisonnable. Avec 25 %, le pays se situe dans la bonne moyenne des pays en développement, plutôt mieux que ce que l'on peut observer dans la sous-région. De tout le dispositif fiscal, les cotisations patronales constituent l'élément pouvant paraitre le plus pénalisant.

Recommandations:

1. L'imposition qui pèse sur les entreprises n'est pas excessif en comparaison de ce qui peut être observé dans les pays de la sous-région. Dans un contexte budgétaire tendu, l'Etat doit faire l'effort d'élargir les assiettes fiscales plutôt que de relever les taux compte tenu aussi des handicaps de compétitivité prix touchant Djibouti.
2. Le taux des cotisations sociales à la charge des entreprises est en revanche élevé d'autant que l'impôt sur les salaires s'ajoute à ces cotisations. Cela introduit une désincitation potentielle à l'emploi en général ou une préférence pour l'emploi informel.

III.5 Les autres principaux coûts des facteurs

III.5.1 Le coût de l'énergie

Le prix de l'électricité serait, en moyenne, plus de deux fois plus cher à Djibouti que dans les autres pays de l'Afrique sub-saharienne (27 FDJ/KWh) eux-mêmes sensiblement plus chers que les autres pays en développement.

Djibouti a achevé, en mai 2011, son programme d'interconnexion avec l'Ethiopie par la mise en place d'une ligne électrique de 283 kilomètres. Cette interconnexion a permis de réduire assez sensiblement les délestages et sur l'année 2011, *Energie de Djibouti* (EDD) a pu importer 33 % de la consommation locale. Ces achats à l'Ethiopie ont permis de couvrir 75 % de la demande en 2012 et presque 80 % en 2013.

Le prix élevé de l'électricité tient d'abord à un facteur exogène externe qui pèse sur les coûts de production d'une énergie thermique produite localement à partir de pétrole importé. En comparaison des 30 à 35 dollars le baril en 2004, l'achat au prix mondial est aujourd'hui autour de 100 dollars. Conséquence de cet enchérissement, les charges de fuel et de gasoil importés représentaient 40 % en 2004, mais 51 % en 2010. La vétusté des équipements internes crée également des déperditions en ligne et des immobilisations de la puissance nominale installée. Il est aussi des facteurs de nature plus endogène comme l'efficacité de recouvrement des factures et d'une manière plus générale l'efficacité de gestion interne de l'opérateur public.

La compétitivité de l'économie Djiboutienne et sa capacité à élargir les bases de sa production passent par une amélioration de la production et de la distribution des prestations d'EDD. L'étude EDIC 2004 avait montré que, pour une grande chaîne hôtelière bénéficiant pourtant d'une subvention publique, l'électricité pesait pour plus de 20 % des dépenses d'exploitation. Ce diagnostic conserve son actualité: en moyenne, ce pourcentage s'élèverait à 25 % sur les différents secteurs d'activité.

Recommandations:

1. Veiller au redressement économique et financier interne d'EDD.
2. Encourager EDD à poursuivre avec l'Etat la recherche des avantages que procurent les facilités de l'interconnexion avec l'Ethiopie et la mobilisation de nouveaux moyens au service de la promotion d'énergies renouvelables.
3. Favoriser la mise en place d'une redistribution des avantages de prix qui soit plus favorable au système productif.
4. Evaluer les implications des changements institutionnels associés à une plus forte participation du privé dans le secteur énergétique.
5. Prévoir la mise en place d'une agence de régulation pour le secteur de l'énergie.

III.5.2 L'accès aux nouvelles technologies de l'information

Le réseau de lignes fixes de *Djibouti Télécom* comptait quelque 20'000 lignes en 2012, à 90 % localisées sur Djibouti ville, et 212'500 abonnés à la téléphonie mobile. Les deux téléphonies ont été marquées par une augmentation d'activité très spectaculaire puisqu'en comparaison des chiffres que mettait en avant l'étude de 2004, le pourcentage d'augmentation a été de 80 % pour la première et une multiplication par six des abonnés de la seconde.

L'accès à l'internet a connu une progression sensible sur la période, notamment depuis 2007, date de la mise place du haut débit. La clientèle ayant accès à ces services était quasiment confidentielle en 2004, environ 1'700, contre 15'000 actuellement. Sur 2012, le chiffre d'affaires de Djibouti Telecom était de l'ordre de 80 millions de dollars, ce qui équivaut à 7 % du PIB et situe toute l'importance de cette société publique dans les activités nationales.

Sur la téléphonie filaire, le niveau de couverture de la population demeure toutefois très faible, à 2,3 %. En matière de téléphonie mobile, Djibouti est largement en retrait des performances moyennes de l'Afrique sub-saharienne et plus encore de celles des pays arabes. Les abonnements et l'accès à internet sont également en deçà des performances vis-à-vis des deux sous-ensembles régionaux considérés ou des principaux pays de proximité, à l'exception notable de l'Ethiopie.

Comme en Ethiopie, la confiance des autorités a été maintenue à un monopole public y compris sur la téléphonie cellulaire avec *Evatis*. La petite taille du marché peut ici expliquer cette préférence de même que les missions sociales assignée à l'entreprise. Cependant, la taille réduite de la population ne doit pas être un obstacle au développement de la téléphonie étant donné l'expérience positive de la libéralisation de ce secteur dans certains autres petits pays (Ile Maurice, Cap Vert, Guinée Bissau). La structure du marché n'offre pas d'aiguillon naturel à l'amélioration de la performance. En d'autres termes, ni la qualité des prestations, ni le niveau des tarifs pratiqués ne sont positionnés par rapport à l'optimisation de l'utilité des consommateurs et notamment des entreprises. Conséquence de cette situation, les prix de *Djibouti télécom* sont relativement élevés, même si une dynamique de baisse a été enclenchée depuis quelques années.

Pour le haut débit, Djibouti dispose d'une infrastructure de câbles-sous-marins sans égale dans la sous-région. Cette infrastructure, qui dessert également l'Ethiopie, n'est actuellement utilisée que pour une faible proportion de ses capacités. Pour que le projet de hub régional des

NTIC prenne forme, en adéquation avec les aspirations politiques de développement sectoriel, il conviendrait que le gouvernement dessine mieux les contours des activités qu'il entend promouvoir. Djibouti est bien placé pour vendre de la valeur ajoutée aux pays voisins qui sont partiellement tributaires de ses infrastructures.

Recommandations:

1. Poursuivre la politique de baisse des prix des télécommunications et notamment de l'accès à internet à la fois pour les particuliers et les entreprises.
2. Envisager une étude sur les opportunités de création de valeur ajoutée et d'emplois à partir de changements institutionnels à commencer par l'ouverture de certains marchés à la concurrence et la mise en place d'un cadre réglementaire approprié à la coordination et à l'interactions de tous les acteurs du secteur.
3. Opérationnaliser l'agence de régulation de télécommunications.

III.6 La facilitation des échanges et les procédures douanières

Pour que Djibouti s'intègre et tire plus largement partie des marchés mondiaux, l'efficacité de son administration des douanes, de ses infrastructures de transport et de ses services logistiques commerciaux sont déterminants, tout particulièrement pour le commerce de transit éthiopien qui utilise le corridor routier de Djibouti. La facilitation des échanges vise à améliorer la fluidité des flux commerciaux de marchandises, à diminuer les coûts logistiques et de transports grâce à une simplification ainsi que si possible une harmonisation des procédures et des documents au niveau national, régional et global. Elle considère donc les procédures du commerce extérieur, l'organisation des systèmes de transports et les procédures douanières.

La performance logistique médiocre de Djibouti contraste avec les investissements importants menés dans le secteur portuaire et la volonté affichée de faire du pays un hub logistique multimodal régional. La sanction attribuée par les acteurs logistiques pourrait être liée à la faiblesse des réseaux de transport terrestre et de télécommunications mais aussi à l'absence d'une main d'œuvre qualifiée dans le domaine logistique. Eu égard à sa volonté d'attirer des investissements étrangers et de devenir la porte d'entrée des pays du COMESA, l'amélioration de la performance logistique devrait être un projet stratégique pour Djibouti. Un tel enjeu nécessite de rehausser l'efficacité de la chaîne logistique en engageant des investissements ciblés non seulement sur les infrastructures de transport et de communication mais surtout dans la formation.

Au niveau communautaire, Djibouti est membre du Marché Commun de l'Afrique Orientale et Australe (COMESA) et Autorité Intergouvernemental pour le Développement (IGAD). Or, la non-application ou application partielle des règles existantes au niveau national et au niveau régional constitue un problème majeur et un obstacle sérieux à l'application de plusieurs des dispositions de l'AFE. En outre, des aspects clés comme par exemple l'accès au fret, la gestion des opérations douanières et de la distribution du fret bilatéral, le contrôle des changes, l'assurance de circulation ou bien la carte Jaune COMESA doivent être reconsidérer pour relever les défis liés à la relation bilatérale avec l'Ethiopie. Ainsi, fait que l'Ethiopie s'apprête à prendre la présidence du COMESA constitue une opportunité sans précédent étant donné que l'Etat qui assure la présidence d'une Communauté Régionale se doit d'en appliquer et d'en promouvoir les instruments, y inclus dans ses propres relations bilatérales.

Par ailleurs, la mise en œuvre de l'AFE peut ré-ouvrir certains aspects des pratiques et des règles bilatérales actuelles en matière douanière et dans le domaine des transports. A titre d'exemple, la mise en œuvre de l'AFE pourrait permettre de lutter contre les monopoles de MTS et ATD pour les opérations de transit puisque l'imposition de recourir à leurs services pour les opérations bilatérales semble contrevenir aux dispositions de l'AFE qui prévoit l'élimination du recours obligatoire aux courtiers/commissionnaires en douane. Cependant, pour une application optimale de l'AFE plusieurs facteurs sont à considérer : (1) Révision de la composition et extension du mandat du Comité des Négociations Commerciales, (2) Emergence d'un leadership du Ministère du Commerce en matière de négociation et de gestion des questions commerciales (3) Développement les Partenariats Public/Privé (4) Coordonner les initiatives et rationaliser les actions au niveau national, (5) Modernisation et la professionnalisation du secteur des transports, (6) Mise en place d'un service central de la statistique.

Recommandations :

1. Mettre en place un leadership en matière de négociation et de gestion des questions commerciales permettant d'agréger l'ensemble des forces autour d'un objectif commun sous le leadership du Ministère du Commerce.
2. Renforcer le partage des informations entre administrations grâce à une discipline systématique et une coordination soit assurée en amont comme en aval de chaque réunion/négociation ainsi que des restitutions systématiques et transparentes des résultats.
3. Renforcer la culture de la concertation et du Partenariat Public-Privé.
4. Veiller à intégrer la dimension transport et logistique aux problématiques commerciales, comme l'impose les dispositions de l'AFE en matière de modernisation et professionnalisation du secteur des transports.
5. Prendre des mesures de facilitation d'accès au fret en Ethiopie équivalentes à celles dont bénéficient les Ethiopiens à Djibouti afin de corriger les flux trop souvent déséquilibrés.
6. Mettre en œuvre des mesures pour contrer le monopole de la gestion des opérations douanières et de la distribution du fret bilatéral, notamment par le biais des dispositions de l'AFE.
7. Procéder à une harmonisation des couvertures offertes par la carte Jaune COMESA ainsi que des plafonds d'indemnités, et trouver des solutions pratiques pour résoudre les difficultés opérationnelles rencontrées en cas d'accident
8. Harmoniser les règles bilatérales en matière de fiscalité routière sur la base des règles COMESA qui ne sont actuellement pas appliquées.
9. Mise en place de la garantie COMESA RCTG qui permettrait d'alléger le dispositif lourd et coûteux des postes de contrôle intermédiaires mis en place par Djibouti pour se prémunir contre le risque de déversement.
10. Permettre aux institutions régionales de reprendre la main sur les dossiers sensibles pour valoriser les instruments communautaires et permettre leur application.
11. Mettre en place une structure de gestion du corridor Djibouti-Ethiopie.
12. Etablir une feuille de route pour la mise en œuvre des priorités identifiées.
13. Etablir un plan de travail pour l'assistance technique et le renforcement des capacités identifiées.

14. Concevoir une stratégie pour travailler avec le coordonnateur national des donateurs pour trouver des nouveaux partenaires au développement.
15. Renforcer les secteurs économiques impliqués dans les activités du commerce extérieur

IV. LES PRIORITÉS SECTORIELLES

L'économie Djiboutienne est caractérisée par sa forte dépendance vis-à-vis du secteur des services, qui représente 80,8 % du PIB. Les transports et les communications, et tout particulièrement les activités portuaires et annexes, restent les sous-secteurs les plus importants, comptant pour plus d'un quart de la production nationale (28,3 % du PIB).

Djibouti offre un réel potentiel pour devenir une plateforme logistique multimodale et un leader dans les activités portuaires dans la région septentrionale du COMESA. En outre, sa position géographique et sa richesse en ressources naturelles et culturelles en font un pays avec un grand potentiel dans certaines niches touristiques et halieutiques.

IV.1 L'activité portuaire

Le secteur du transport et de la logistique[2] constitue l'épine dorsale de l'économie de Djibouti. La chaîne des transports est en effet le pilier de l'activité économique du pays et conditionne la performance du secteur tertiaire. Elle profite de la localisation stratégique de la République de Djibouti sur la voie Europe-Asie, l'une des routes maritimes les plus fréquentées au monde[3] et l'existence d'un arrière-pays important. Depuis 1998, le port de Djibouti est le principal port de commerce du grand voisin enclavé, l'Ethiopie, qui y fait transiter l'intégralité de son commerce maritime.

Pour répondre à la demande en forte croissance provenant du marché éthiopien, réaliser l'ambition de devenir un important port régional du COMESA et se placer également sur le marché du transbordement régional, les autorités djiboutiennes ont entrepris une politique d'équipement visant à améliorer et actualiser la qualité et la capacité d'offre des infrastructures portuaires depuis le début des années 2000. Après l'ouverture du Terminal Pétrolier de Doraleh en 2005 et le Terminal à conteneurs de Doraleh en 2009, plusieurs autres ports sont soit en construction, soit programmés dans les cinq prochaines années.

Le Port Autonome International de Djibouti (PAID) constitue de loin le premier établissement public du pays en termes de création de richesse, de flux de revenus, de valeur ajoutée et d'emplois. Sur le plan de sa performance opérationnelle, le PAID montre une évolution favorable: maintien de la productivité du terminal à un niveau de standard international (plus de 36 mouvements par heure), développement des normes de qualité et de sécurité de l'ensemble du terminal, etc. Le port de Djibouti a été le premier, sur les 45 terminaux gérés par DP World, à être certifié conforme aux normes de management de sûreté ISO 28 000 par Lloyd Register en 2009.

[2]- Un nouveau modèle de croissance pour Djibouti, étude réalisée conjointement par le Gouvernement de Djibouti et la Banque mondiale, version préliminaire, 2012.

[3] Sur ces routes, 80% des échanges internationaux sont acheminés, et en particulier, le segment Europe-Asie concentre 50% du volume des cargaisons conteneurisées.

Le port de Djibouti dispose de moyens considérables par rapport aux autres ports régionaux d'Afrique de l'Est grâce à sa modernité et sa taille. Le PAID est en effet doté d'infrastructures portuaires de dernière génération et tire profit de la stabilité politique de Djibouti en comparaison aux voisins somaliens ou érythréens. Le port offre en outre l'avantage supplémentaire d'être le seul à relier l'Éthiopie par le rail et la route.

Malgré ces atouts, la part de marché de Djibouti dans le trafic régional a été réduite à des volumes négligeables, entre 1,5 % et 3,5 %. Avec les nouvelles installations, à savoir le terminal à conteneurs de Doraleh depuis 2009, une croissance du trafic s'observe due à l'arrivée des grandes lignes maritimes.

Le faible classement de Djibouti – 154e sur 160 pays répertoriés - au titre de l'Indice de Performance Logistique (IPL) 2014 de la Banque Mondiale rappelle les efforts importants devant être consentis pour étoffer la qualité de la chaîne de valeur multimodale djiboutienne.

Recommandations:

1. Créer une communauté portuaire regroupant l'ensemble des prestataires concernés par le développement du port : chargeurs, transitaires, douaniers, lignes maritimes, transporteurs, port, autorité portuaire, le client éthiopien (privé et public), etc. Ces acteurs, regroupés sous forme d'association ou de conseil, doivent se mobiliser pour proposer des solutions aux différents problèmes rencontrés.
2. Mettre sur pied un organisme indépendant du port, en l'occurrence un régulateur autonome.

IV.2 Le transport terrestre

La disponibilité des infrastructures de transport terrestre performantes constitue un enjeu très important pour Djibouti. Pourtant, ce secteur ne semble pas bénéficier de la même attention que le secteur portuaire et il est confronté à un développement inadéquat et une faible performance.

Bien que l'intégralité du transit éthiopien traité par les ports Djiboutiens s'écoule par la route, la participation des sociétés Djiboutiennes de transport routier dans le marché du fret international reste infime et ce secteur crée peu d'emplois.

La ville de Djibouti concentre plus de 90 % de l'activité économique et des emplois salariés du pays. Le reste du territoire, y compris les principales villes régionales dont aucune ne dépasse 30 000 habitants, a une densité de population très faible et dispose d'une importance économique mineure. Ce déséquilibre économique et démographique du territoire, ainsi que la faiblesse des échanges inter-régionaux, traduisent l'absence de routes goudronnées entre les différentes régions en dehors de celles reliant ces régions à la capitale.

En raison de l'arrêt des activités du Chemin de Fer Djibouti-Ethiopien depuis 2008, la totalité des marchandises éthiopiennes traitées par les ports Djiboutiens est évacuée par voie routière. Le corridor international joue en conséquence un rôle fondamental dans les activités économiques des deux pays. Le transit éthiopien représente plus de 85 % du trafic de marchandises traité par les ports Djiboutiens. Le secteur du transport routier international des marchandises peut en conséquence offrir des opportunités intéressantes d'emplois et permettre de lutter contre le chômage massif qui sévit à Djibouti.

Cependant, l'industrie Djiboutienne de transport routier détient une part infime (moins de 2 %) d'un marché du camionnage totalement monopolisé par les entreprises éthiopiennes.

Pour garantir le financement de l'entretien du corridor routier reliant Djibouti à l'Ethiopie, le gouvernement Djiboutien a créé par décret en 1999 le Fonds d'Entretien Routier (FER), organisme autonome placé sous la tutelle du Ministère de l'Equipement et des Transports. Les ressources financières disponibles du FER restent insuffisantes pour assurer l'entretien adéquat du réseau routier. La Banque Mondiale estime qu'un entretien régulier efficace nécessiterait l'allocation d'un budget national d'au moins 8 millions $ par an, soit un montant presque deux fois plus important que les recettes collectées en 2011.

L'EDIC de 2004 avait constaté qu'une grande partie des recettes collectées n'était pas affectée à l'entretien du corridor international mais servait plutôt à rémunérer le personnel du Ministère de l'Equipement et du Transport. Cette situation semble perdurer. En 2011, plus de 35 % des fonds collectés ont été utilisés pour payer des salaires et autres activités qui ne relèvent pas directement de l'entretien. Cette pratique grève une part importante des fonds et limite en conséquence la capacité du FER à assurer un entretien régulier et efficace du corridor international.

Recommandations:

1. Pour augmenter la part de marché des sociétés Djiboutiennes de transport routier, le gouvernement Djiboutien a récemment introduit dans les négociations avec l'Ethiopie une demande de quota réservé aux transporteurs Djiboutiens. Cependant, en raison de la capacité limitée actuelle des sociétés Djiboutiennes de camionnage, la mise en place d'un tel système ne pourra se faire que d'une manière progressive et viser un objectif raisonnable de 5 à 10 % de part de marché du transit, du moins à court et moyen terme.
2. La faiblesse du secteur du transport routier international de marchandises en termes de création d'emplois résulte du manque des chauffeurs Djiboutiens disposant des compétences dans la mécanique générale et les réparations d'urgence. Pour pallier cette insuffisance, le gouvernement devrait renforcer la formation des transporteurs routiers en collaboration le Programme Alimentaire Mondial (PAM). Cette formation devrait cibler en premier le nombre important d'élèves déscolarisés du secondaire qui rentrent sur le marché du travail sans qualification.
3. La faible compétitivité de l'industrie Djiboutienne de camionnage résulte par ailleurs des coûts élevés dans le renouvellement de la flotte de camions et les difficultés d'accès au marché du transport international[4]. Une stratégie d'achat groupé de camions par le gouvernement pour les revendre ensuite aux sociétés Djiboutiennes de transport routier au prix coûtant permettrait de renouveler le parc national de poids lourd à un coût réduit.
4. Poursuivre les efforts en vue de renforcer la capacité d'action du FER en termes financier et technique. Le gouvernement a récemment procédé à des réformes administratives qui ont abouti à la fusion du FER et de la Direction de l'Equipement et la création de l'Agence Djiboutienne des Routes (ADR), un établissement parapublic autonome. En collaboration avec l'ADR, l'Autorités des ports et Zones Franches (APZF) projetterait de créer la Compagnie Djiboutienne des Autoroutes.

[4] Pour accéder au marché du transport international, l'opérateur doit avoir un agrément de transit qu'il soit transitaire ou seulement transporteur. L'agrément de transitaire exige le respect d'un cahier de charges important.

5. Associer davantage le secteur privé et notamment les usagers du corridor international aux efforts d'amélioration de la chaîne de valeur liant l'activité portuaire au secteur du transport terrestre.

6. Etablir un schéma directeur pour le bitumage des pistes des régions de l'intérieur afin de renforcer le rôle de plaque tournante de Djibouti.

IV.3 Le transport ferroviaire

Le transport ferroviaire a été le principal moyen d'évacuation du commerce extérieur éthiopien transitant par le port de Djibouti durant près d'un siècle. Mais depuis 1998, le chemin de fer a connu un déclin rapide qui a conduit à son arrêt définitif dix ans plus tard. Cependant, le transport ferroviaire constitue le mode de transport terrestre de marchandises le plus économique et le plus écologique. Grâce à sa capacité élevée de transport et son coût unitaire de transport moindre par rapport au camionnage, le transport ferroviaire peut contribuer à un abaissement du coût du fret et limiter la congestion que pourrait provoquer la hausse continue du trafic de transit.

Les gouvernements djiboutien et éthiopien se sont accordés à la construction d'une nouvelle voie ferrée entre la ville de Djibouti et Addis-Abeba, la capitale éthiopienne. Financée par un prêt octroyé par la Chine, les travaux de construction de cette voie sont déjà très avancés du côté éthiopien et ont débuté en septembre 2013 du côté djiboutien. Ce train à traction électrique devrait être opérationnel en 2016.

La revitalisation du transport ferroviaire offre des bénéfices potentiels importants aux deux pays partenaires. Mais la question qui se pose est la capacité de cette nouvelle ligne ferroviaire à attirer des parts de marchés dans un marché du transit totalement monopolisé par le camionnage.

Le nouveau chemin de fer semble en mesure de concurrencer la route pour le transport de marchandises longue distance et le transport des hydrocarbures en particulier. Les importations éthiopiennes d'hydrocarbures passant par le port de Djibouti augmentent régulièrement pour atteindre environ 3,6 millions de tonnes en 2012.

Un autre segment de transport où le chemin de fer a la possibilité de concurrencer le camionnage concerne le transport de conteneurs. A l'instar du commerce mondial, la majeure partie des marchandises importées par l'Ethiopie se fait par transport de conteneurs. En arrivant à attirer une part importante de ces deux segments, le transport ferroviaire peut déjà arriver un niveau de trafic pouvant lui permettre d'atteindre le seuil de rentabilité.

Recommandations:

1. Une étude de faisabilité du nouveau Chemin de Fer Port de Djibouti – Addis-Abeba effectuée par des ingénieurs chinois estime que pour atteindre son seuil de rentabilité, il doit attirer un trafic annuel de près 5 millions de tonnes. Or il semble que cette étude n'aie pas pris en compte tous les éléments essentiels et pourrait ainsi être effectuée de manière plus rigoureuse en procédant à un état des lieux rapide de l'offre et de la demande sur le corridor, ses perspectives d'évolution et l'estimation des moyens à mettre en œuvre pour que les transporteurs de Djibouti puissent aussi bénéficier de l'accroissement des trafics dans des conditions de concurrence rééquilibrées. L'étude d'impact pourrait de plus

faciliter ensuite les décisions de gestion y compris la fixation des tarifs et être à la base d'une nouvelle vision du développement du secteur des transports à Djibouti.

2. La compétitivité du rail vis-à-vis du camionnage dépend du rôle de l'Ethiopie dans la mise en place d'un environnement concurrentiel dans le marché du transit et sa capacité à résister aux tentatives de verrouillage du marché que le puissant lobby des transporteurs routiers ne manquerait pas d'entreprendre. L'Ethiopie devrait en particulier abandonner à maintenir sur le marché du camionnage des tarifs bas subventionnés afin de donner au rail le moyen de concurrencer la route à armes égales.
3. Pays récemment devenu indépendant et dépourvu de façade maritime, le Sud-Soudan est à la recherche d'un débouché pour son commerce extérieur maritime. Djibouti, en collaboration avec l'Ethiopie, développe une stratégie pour jouer le rôle de port de transit pour les marchandises en provenance et à destination du Sud-Soudan et pour évacuer ses énormes ressources pétrolières vers le marché international. Un accord de coopération économique a été signé par les trois pays en 2012 pour la construction d'un oléoduc pétrolier reliant le Sud-Soudan à Djibouti via l'Ethiopie et l'extension de la ligne de chemin de fer Djibouti – Addis-Abeba jusqu'à Juba, capitale du Sud-Soudan. La concrétisation de l'extension du chemin de fer port de Djibouti – Addis-Abeba jusqu'au Sud-Soudan pourrait accroître les avantages comparatifs du rail vis-à-vis du routier et renforcer en même temps la position concurrentielle des ports djiboutiens dans le traitement du commerce maritime du Sud-Soudan. La compétitivité de cette ligne dépendrait en conséquence de la réussite du programme d'intégration régionale du COMESA qui prévoit de développer des réseaux de transport ferroviaire interconnectant les grands centres de concentration urbains de ce regroupement régional. Djibouti devrait engager des efforts importants afin d'accélérer la mise en place rapide de ces infrastructures régionales.

IV.4 Le transport aérien

Le développement du transport aérien est une composante essentielle de la stratégie du gouvernement visant à faire de Djibouti un hub régional et international de transport multimodal et un centre régional d'échanges commerciaux. L'amélioration des performances du secteur est aussi au centre des préoccupations en matière de promotion du potentiel touristique djiboutien.

Le trafic commercial de l'Aéroport International de Djibouti (AID) a progressé par rapport à sa situation lors de l'EDIC 2004. Le mouvement des vols commerciaux est passé de 5500 en 2003 à 8630 en 2012, correspondant à un taux d'accroissement annuel moyen de 5 % sur 9 ans. Le trafic des passagers a doublé au cours de la péri ode, passant de 95 000 à 186 000 passagers locaux en 2012. Le fret quant à lui n'a pas connu un développement important et se situe autour de 9 000 tonnes de marchandises, près de 75 % d'entre elles étant des marchandises importées. L'Aéroport traite aussi un trafic militaire important correspondant à près de 60 % de son activité.

Depuis l'EDIC 2004, le nombre de lignes aériennes desservant l'Aéroport n'a pas connu une évolution significative et une dizaine de compagnies aériennes effectuent toujours des vols réguliers vers l'AID.

Entre 2000 et 2006, l'AID a connu une situation budgétaire difficile fût confronté à des déficits financiers récurrents. Bien que l'AID génère depuis 2008 un résultat net positif, sa faible capacité d'autofinancement et l'importance de ses dettes limitent sa capacité à

entreprendre les investissements nécessaires à la modernisation de ses équipements et à maintenir des niveaux de sécurité répondant aux normes internationales.

Recommandations:

1. Moderniser les infrastructures aéroportuaires de Djibouti afin de favoriser le développement de l'industrie touristique.
2. Conduire des négociations bilatérales avec de nouveaux partenaires afin d'élargir le nombre de compagnies aériennes desservant Djibouti.
3. Du fait de l'étroitesse du marché intérieur et de la faible capacité d'exportation de produits à haute valeur ajoutée, s'appuyer sur la position géostratégique de Djibouti et son port en eau profonde pour développer des services de transport air-mer tournés vers les pays enclavés du COMESA.

IV.5 Les services de télécommunications

Djibouti est l'un des trois derniers pays d'Afrique (avec l'Ethiopie et l'Erythrée) disposant d'un monopole public dans le secteur des télécommunications. Malgré une tendance à l'amélioration, l'accès aux services de télécommunications reste très limité par rapport aux autres pays africains. Cette situation constitue un frein important à tout un faisceau d'activités pour lesquelles les télécommunications et les NTIC constituent un intrant majeur, tels que le tourisme ou la logistique.

Les orientations de réforme présentées dans l'EDIC de 2004 n'ont toujours pas été mises en œuvre. Aucun organe de régulation indépendant des autorités politiques n'a été mis en place dans le secteur, et les décrets fixant les modalités de l'ouverture du marché à la concurrence, ainsi que les règles et fonctionnement de l'agence de régulation, n'ont toujours pas été mis en œuvre.

Malgré les progrès infrastructurels réalisés, le processus de réformes reste largement inachevé. Djibouti dispose d'un réseau d'infrastructure moderne mais ne semble pas profiter pleinement de ses avantages. En effet, Djibouti compte parmi les pays les moins connectés au monde. Selon les résultats obtenus pour l'Indice de Développement des TIC (IDI), Djibouti se classe 131^{e} sur 157 pays. Cela signifie que les entreprises et citoyens de Djibouti n'ont qu'un accès limité à des services de TIC modernes.

Les prix proposés pour les hauts débits restent prohibitifs, puisque que l'abonnement mensuel représente plus de 90 % du revenu national brut (RNB) par habitant. Les taux de pénétration internet sont donc particulièrement bas à Djibouti, estimés à 1,73 pour 100 habitants en 2012. Pour les entreprises, cet abonnement mensuel s'élève à 236$. A titre de comparaison, le prix du large bande fixe (1G°) s'élève en moyenne à 1,9 % du RNB par habitant dans les pays développés, à 12,5 % dans le monde et à 17,7 % dans les pays en développement.

L'accès à Internet demeure lui aussi prohibitif et n'est utilisé que par une infime partie de la population: la frange la plus aisée ainsi que les expatriés. Ces prix élevés ne peuvent que réduire l'attractivité du pays pour les investissements privés. Le maintien de la position monopolistique de Djibouti Telecom compromet l'efficacité et la qualité de ses services.

Les coûts élevés des services de télécommunications, en particulier l'internet, freinent le développement du secteur qui conditionne l'intégration de Djibouti dans le commerce

régional, voire mondial. L'attractivité et la compétitivité du pays en pâtissent vis-à-vis des investisseurs étrangers. D'autres facteurs, tels que l'absence de concurrence et de cadre réglementaire, jouent un rôle non négligeable dans l'accessibilité des services faisant usage de la large bande (bandwidth).

Recommandations:

1. Libéraliser le secteur des télécommunications en ouvrant le marché à d'autres concurrents. Cette réforme peut être réalisée de manière progressive afin de permettre la mise en place d'un cadre de règlementation adéquat, et notamment la mise sur pied d'une autorité de régulation indépendante. Un tel cadre permettrait de créer, d'encourager et de régir la concurrence afin de répondre aux besoins et attentes des usagers.

2. Promouvoir une concurrence accrue sur le mobile et l'internet permettrait de réduire les coûts, d'offrir une gamme de produits et de services innovants et de faciliter l'accès à une plus grande partie de la population locale à toute une gamme de services susceptibles de contribuer au bien-être économique et à une plus grande connectivité dans l'économie formelle.

3. Faire du secteur des télécommunications un pourvoyeur d'emplois rémunérateurs pour des travailleurs qualifiés et de permettre l'éclosion de services de télécommunications à valeur ajoutée.

4. Prendre appui sur la qualité de l'infrastructure de télécommunications existante pour promouvoir le développement d'activités d'*offshoring*, notamment des centres d'appel qui permettraient d'offrir des débouchés pour les jeunes diplômés ayant une bonne maîtrise des langues.

IV.6 Le tourisme

Le secteur touristique est sans conteste l'un des plus importants en matière de développement économique à Djibouti. La mise en œuvre de la stratégie Vision 2035 considère le secteur du tourisme comme un « catalyseur » de l'ensemble du développement économique en mobilisant les autres secteurs productifs, notamment le commerce et l'artisanat.

Le nombre d'arrivées touristiques internationales est passé de 20.100 en 2000 à 60.200 en 2012. Cette situation résulte de la forte progression de la demande provenant d'abord du tourisme d'affaires, mais également du tourisme de loisirs et du tourisme affinitaire (visite de parents et amis). Djibouti bénéficie également d'un environnement favorable avec la forte croissance économique de l'Ethiopie voisine, laquelle profite au secteur touristique local. On estime à près de 10'000 le nombre total d'emplois directs et indirects générés par l'activité touristique Djiboutienne.

Dans de nombreuses zones à fort potentiel touristique, il convient cependant de remarquer l'insuffisance des aménagements. Il en résulte que certaines ressources touristiques, notamment balnéaires, ne sont pas valorisées pour servir de base à un développement des investissements touristiques, en particulier en matière d'hébergement. Une augmentation des capacités des infrastructures de tourisme balnéaires et de capacités d'accueil en termes d'hébergement touristiques pourrait permettre à Djibouti de devenir une destination alternative pour un certain nombre de touristes visitant les pays de la sous-région.

L'EDIC a relevé un certain nombre d'obstacles clés au développement de l'offre touristique à Djibouti, parmi lesquels il importe de noter: (i) un accès difficile et onéreux au crédit bancaire qui pénalise l'investissement en infrastructures hôtelières; (ii) le coût élevé de l'énergie et des télécommunications; (iii) des coûts salariaux exorbitants ; (iv) une offre de main-d'œuvre qualifiée insuffisante; (v) un coût des visas prohibitif; (vi) l'obsolescence des installations de l'aéroport de Djibouti qui entrave le développement du transport aérien.

Pour mettre en œuvre la vision stratégique du pays en matière de tourisme, il sera nécessaire de créer un environnement économique favorable aux investissements des entreprises touristiques Djiboutiennes. Dans ce but, quatre équipements structurants principaux ont été répertoriés avec l'appui de l'ONDT: (i) la modernisation des infrastructures aéroportuaires; (ii) l'aménagement de nouvelles zones d'intérêt touristique majeur; (iii) la réalisation d'un Plan de Formation Professionnelle aux métiers du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration comprenant des investissements (Equipements pédagogique informatisés, cuisines d'application); et (iv) la création d'un Observatoire Statistique et Economique du Tourisme comprenant des investissements en matériel informatique et logiciels et la formation d'experts sectoriels.

Recommandations:

Outre les actions prioritaires décrites et recommandées ci-haut, les autorités Djiboutiennes doivent mettre en œuvre un certain nombre de réformes de fond afin d'ancrer le secteur du tourisme au cœur de la stratégie de développement du pays, favoriser la création d'emplois qualifiés et optimiser le potentiel touristique de la destination Djibouti.

1. Elaborer une stratégie nationale de promotion de l'investissement qui considère le secteur du tourisme comme un secteur prioritaire d'intervention. Djibouti doit élaborer une stratégie de promotion du tourisme centrée sur ses avantages naturels, notamment pour le

tourisme balnéaire et les activités nautiques, et qui cible les principaux goulots d'étranglement identifiés dans le secteur.

2. Renforcer le rôle de l'Office national du Tourisme de Djibouti. Ses fonctions devraient comprendre la promotion des biens culturels et naturels de Djibouti. Il convient également de procéder à une analyse complète des forces, faiblesses et opportunités dans le secteur du tourisme pour identifier et établir les domaines d'intervention prioritaires.
3. Conclure des accords de trafic aériens avec d'autres pays qui incluent des clauses libérales comme la cinquième liberté et la libre détermination des fréquences et des capacités, afin d'encourager un trafic accru de passagers vers Djibouti. Une augmentation du nombre d'accords bilatéraux avec des clauses plus libérales devrait permettre de réduire le coût élevé actuel de vols en provenance de et à destination de Djibouti, et d'augmenter le nombre de vols directs dans le pays.
4. Réduire le coût des visas, y compris d'affaires et faciliter leur obtention à l'arrivée.
5. Peser sur la réduction continue des coûts d'énergie et de télécommunications (surtout les connections Internet) ainsi que les coûts salariaux.
6. Prévoir un système de bonification de taux d'intérêt sur certains types d'investissement touristiques et hôteliers.
7. Réduire les coûts de l'énergie pour les opérateurs privés (hôtels, agences de voyages, …)
8. Améliorer la qualité des systèmes de télécommunication
9. Construire des routes pour faciliter l'accès des campements touristique.
10. Diversifier l'offre touristique : on entend par là, développer le tourisme intérieur (musée, centres commerciales, galerie artisanal, sites historiques, salles de spectacles,…).
11. Réduire les coûts de la destination (vols, visas, billets d'avions, …)
12. Adopter une politique d'Open Sky correspondant aux impératifs actuels de bonne gestion des compagnies aériennes.
13. Garantir une sécurité intérieure.
14. Assurer la disponibilité donnée aux touristes de programmer leur visite sur Internet, et en même temps de développer le paiement en ligne.
15. Inscrire la destination Djibouti dans le circuit des grands tours opérateurs internationaux.
16. Promouvoir davantage la formation pour les métiers du tourisme (hôtellerie, guide, moniteurs de plongée, …).

IV.7 La pêche

La politique de la pêche à Djibouti s'inscrit dans le cadre plus large de la politique du développement durable du pays. Géographiquement, la position stratégique de Djibouti sur Bad el Mandeb est indiscutable, avec sa distance d'environ 20 kilomètres des côtes Yéménites, à l'union du Golfe de Aden et de la Mer Rouge. Privilégiée par les conditions climatiques, la faune démersale et pélagique se présente particulièrement diversifiée et riche.
La composante relative au secteur de la pêche dans l'EDIC de 2004 avait donné lieu à une initiative de «*Promotion des chaines de valeur du secteur pêche*», actuellement en cours de formalisation. L'administration Djiboutienne est présentement engagée dans la révision du cadre normatif régissant le secteur, plus particulièrement dans la mise à jour de la législation et ses *arrêts* d'exécution.

Malgré les efforts en cours, le cadre juridique demeure perfectible, notamment en ce qui concerne: (i) la gestion des ressources marines ; (ii) la planification ; (iii) la protection des écosystèmes, y incluses les zones marines protégées et la définition des activités de la pêche touristique ; (iv) la lutte à la pêche illégale ; et (v) l'amélioration du volet sanitaire (hygiène-santé).

Les fonctions de gestion du secteur, y compris les contrôles et la surveillance, sont, faute de véritable coordination, répartis entre agences/autorités diversifiées couvrant la détection des infractions du code de la pêche, sanitaire, environnementales, touristiques et autres fonctions du patrouille maritime.

Bien que le Djiboutien ait la réputation de préférer nettement la viande au poisson, cette attitude a pratiquement disparu en ville et l'intégration du poisson dans les pratiques alimentaires est devenue une réalité. Le poisson est consommé sur le marché urbain et le long de la côte, étant donné le manque d'infrastructure de distribution et plus particulièrement de la chaîne du froid, à laquelle s'ajoute la fragmentation d'une offre intermittente – principalement due aux conditions de travail des pêcheurs artisanaux et des mareyeuses. Les contraintes limitant la distribution du poisson sont telles que la demande locale, pourtant réduite, n'est que partiellement satisfaite.

Il existe désormais une volonté des opérateurs Djiboutiens de mettre en place prochainement des exportations dans la sous-région (Ethiopie en particulier et peut être aussi Dubaï), avant de se tourner vers les marchés européens qui sont actuellement plus exigeants en termes de qualité.

Depuis 1998 la République de Djibouti ne peut plus exporter vers les pays de l'Union Européenne (UE) par faute d'infrastructures adaptées et d'institutions répondant aux nouvelles exigences des autorités compétentes de l'UE sur le plan sanitaire. Des adaptations ont été réalisées récemment et les dernières mises au point sont en cours de finalisation. Un Laboratoire National d'Analyses Alimentaires (LANAA) est désormais opérationnel à proximité du Port de Pêche. La mise à niveau de l'infrastructure ainsi que des normes sanitaires pour garantir la qualité sont les prérequis indispensables pour tout accès aux marchés plus lucratifs aux niveaux régional et international. L'amélioration du système qualité doit se faire à partir de la mise en œuvre de la traçabilité, là où le LANAA doit pouvoir élargir ses fonctions d'inspection et analyse. A Djibouti, l'on constate l'absence de documentation officielle attestant l'identité du produit, sa provenance et ses caractéristiques.

L'action de soutien de la pêche artisanale dans la politique de développement de Djibouti présente le double avantage de viser la préservation des espèces en danger tout en facilitant l'insertion d'un plus grand nombre de personnes économiquement actifs dans la filière par rapport à la pêche industrielle. Ceci implique, tout d'abord, un choix en termes de limitation d'octroi de permis pour les navires de pêche industrielle – qui pourraient rapidement épuiser les ressources, surtout en poissons démersaux.

Recommandations:

1. Pour développer une activité halieutique exportatrice, Djibouti doit compléter et renforcer la mise en œuvre de son cadre normatif régissant l'ensemble de la chaîne de valeur liée à la pêche.

2. Il est essentiel d'examiner tous les éléments qui traitent de la planification de l'industrie de la pêche et de mettre en place un système de gestion quotidienne de cette opération.
3. Palier au déficit d'information en conduisant une étude exhaustive du potentiel halieutique à Djibouti.
4. Veiller à une meilleure coordination des principales agences gouvernementales impliquées dans la mise en œuvre des politiques de développement et d'encadrement du secteur.
5. Mettre à niveau les normes sanitaires et les infrastructures nécessaires afin de promouvoir le développement d'une filière exportatrice.
6. Déployer un programme de formation professionnelle pour le secteur de la pêche en concertation avec le Ministère de l'Education Nationale et de la formation professionnelle.
7. Soutenir la pêche artisanale dans un souci de préservation des espèces en danger.
8. Améliorer les réseaux de distribution sur le marché intérieur, notamment par une meilleure maîtrise de la chaîne du froid.
9. Promouvoir la consommation du poisson au niveau local
10. Faciliter l'accès en particulier au microcrédit
11. Renforcer l'assistance technique et les activités de formation pour augmenter la production
12. Améliorer la conservation et la commercialisation et renforcer l'encadrement existant.

V. DJIBOUTI- MATRICE D'ACTIONS

I/ Questions relatives au commerce et à l'investissement				
Objectif	**Recommandation**	**Responsable**	**Echéances**	**Indicateurs de suivi**
A. Politique de commerce et institutions				
Renforcer la formulation et la mise en œuvre des politiques commerciales	*Elaborer une politique de commerce national de transit qui s'inscrit dans le cadre de la zone COMESA et les nouvelles possibilités avec la Tripartite*	*M. Commerce* *M. Economie & Finances* *M. Plan* *Secteur privé*	*2015-2016*	*Document de politique de commerce de transit formulé et adopté par le gouvernement*
	Mener une étude approfondie sur l'état de l'intégration COMESA avec la participation active de Djibouti ainsi que la région de la tripartite (COMESA-CAE-SADC),	*M. Commerce* *M. Economie & Finances* *M. Plan* *Secteur privé*	*2015-2017*	*Mise en place d'une commission de réflexion et d'études de l'intégration régionale*
Améliorer le système harmonisé de gestion du transit	*Faire des propositions pour améliorer le système harmonisé de gestion du transit actuellement en discussion au niveau de la Tripartite en s'appuyant sur les meilleurs éléments des deux de la SADC et du COMESA*	*M. Commerce* *M. Plan* *M. Economie & Finances* *Secteur privé*	*2015-2016*	*Propositions djiboutiennes formulées et soumises à la discussion au niveau de la tripartite*
	Mise en œuvre compète et optimisation de l'utilisation de SYDONIA WORLD	*M. Commerce* *Douanes Djiboutiennes* *M. Economie & Finances* *Secteur privé*	*2015-2016*	*Utilisation effective de SYDONIA WORLD dans la majorité voire l'ensemble des postes de frontières de Djibouti*
	Procéder à une refonte du code des douanes afin de prendre en compte l'environnement électronique des douanes djiboutiennes.	*M. Commerce* *Douanes Djiboutiennes* *M. Economie & Finances* *Secteur privé*	*2015*	*Nouveau code des douanes approuvé par le Gouvernement*
B. Accords commerciaux et accès aux marchés				
Continuer les négociations des accords commerciaux régionaux	*Favoriser une participation active de Djibouti aux négociations de la zone libre-échange Tripartie entre COMESA/CAE/SADC et le COMESA*	*M. Commerce* *M. Plan* *M. Economie & Finances* *Secteur privé*	*2015-2016*	*Obtenir l'accès préférentiels aux marchés des pays de la zone Tripartite* *Représenter constamment les intérêts de Djibouti dans les négociations du COMESA*
Renforcer des institutions de contrôle OTC et SPS pour améliorer les exportations djiboutiennes	*Renforcer les services de contrôles OTC et* *SPS afin d'améliorer la qualité des exportations djiboutiennes et booster le commerce*	*M. Commerce* *M. Plan* *M. Economie & Finances* *Secteur privé*	*2016-2017*	*Meilleurs contrôles des SPS sur les exportations djiboutiennes:* *Accroissement des exportations soumises à des contrôles OTC et SPS* *Qualité accrue des exportations djiboutiennes*

II. Cadre et Structures institutionnelles du commerce et de l'investissement

Objectif	Recommandation	Responsable	Echéances	Indicateurs de suivi
A. Cadre réglementaire et institutionnel pour le commerce et l'investissement				
1. La vision stratégique du développement du Gouvernement	*Adosser la vision du développement à une stratégie d'opérationnalisation*	*M. Economie & Finances* *Commissariat au Plan*	*2015-2016*	*Niveau de coordination et centralisation des décisions opérationnelles:* *Accès centralisé aux informations* *Réunions régulières* *Protocole des réunions et décisions*
2. Améliorer le cadre réglementaire et institutionnel	*Promouvoir un meilleur environnement institutionnel en l'inscrivant dans les objectifs de l'Etat.*	*M. Economie & Finances* *Commissariat au Plan*	*2015-2020*	*Réduire la complexité et lourdeur administrative:* *Réduire le temps de traitement* *Raccourcir les processus*
	- *Renforcer la protection des investisseurs,* - *Assurer la formation des magistrats pour que le nouveau code du commerce acquière de l'effectivité,* - *Permettre le développement de la justice non juridictionnelle par de procédures de conciliation, médiation et arbitrage*	*M. Justice* *M. Commerce* *M. Economie & Finances*	*2015-2017*	*Progression de la République de Djibouti dans le classement Doing business sur la qualité de l'environnement des affaires*
	Code des investissements *Refonte du code des investissements, avec en amont une étude des coûts et bénéfices associés aux 2 régimes d'agrément*	*M. Economie & Finances* *M. Budget* *M. Commerce*	*2015-2020*	*Nouveau code des investissements approuvé par le Gouvernement*
	Agences d'appui au secteur privé - *Favoriser le rapprochement de l'ANPI et de l'ODPIC* - *Mise en place du guichet unique*	*M. Economie & Finances* *M. Commerce* *Commissariat au Plan*	*2015-2016*	*Définition claire des attributions respectives de l'ANPI et l'ODPIC.* *Mise en œuvre du guichet unique*
	Chambre de commerce *« Procéder à un diagnostic qualitatif quant à l'efficacité des services opérationnels (information, formation, appui à la gestion) de la CCD pour mieux servir et accompagner les entreprises ».*	*Chambre de commerce de Djibouti*	*2016-2017*	*Etude diagnostique des services opérationnels de la CCD réalisée.*
	Donner de l'effectivité au Haut Conseil National du Dialogue Public-Privé	*M. Economie & Finances* *Chambre de Commerce*	*2015-2016*	*Opérationnalisation du Haut Conseil National du Dialogue Public-Privé*
B. L'environnement économique et la compétitivité : le coût de facteurs				
3. Régime de change et la compétitivité	*Maintenir le régime de change: libre convertibilité de la monnaie nationale, la fixité du rapport de change au dollar, mouvements des capitaux*	*M. Economie & Finances* *Banque Centrale*	*2015-2016*	*Fixité du taux change maintenu*
	Renforcer le contrôle monétaire de la Banque centrale	*M. Economie & Finances* *Banque Centrale*	*2015-2016*	*Pas d'appréciation du taux de change effectif réel*
4. Coût du travail et ressources humaines	- *Baisser le coût du travail* - *Améliorer la productivité des facteurs* - *Renforcer la formation technique et professionnelle en concertation avec le secteur privé*	*M. Travail* *M. Economie & Finances* *M. Formation professionnelle*	*2015-2016*	*Dispositif du code de travail ou de la fiscalité* *Coût de travail* *Productivité des facteurs* *Personnel formé en hausse*
5. Coût et accès au financement	- *Elargir le système d'information de la Banque Centrale de Djibouti* - *Mettre en place des mécanismes d'accompagnement financiers et non financiers aux entreprises* - *Améliorer l'information économique et financière sur le système productif* - *Procéder à un Audit externe du Fonds de Développement Economique de Djibouti* - *Opérationnaliser le fond de garantie partiel*	*M. Economie & Finances* *Banque Centrale* *Chambre de Commerce*	*2015-2020*	*Coût de prêts attractifs* *Possibilités de prêts élargies* *Disponibilité de l'information sur l'accès aux crédits*

II. Cadre et Structures institutionnelles du commerce et de l'investissement

Objectif	Recommandation	Responsable	Echéances	Indicateurs de suivi
6. Incitations et système fiscal	- *Fixer des taux bas et élargir les assiettes* - *Baisser le taux de cotisations sociales sur les entreprises*	*M. Economie & Finances* *Banque Centrale* *Confédération patronale*	*2015-2016*	*Allègement des cotisations sociales reconnues par les entreprises* *Baisse du taux observé et admis*
7. Autres principaux coûts des facteurs	*<u>Electricité</u>* - *Bénéficier de l'interconnexion sur le réseau éthiopien de l'électricité,* - *Développer la capacité de production de l'électricité via les énergies solaire et géothermique*	*M. Energie* *M. Economie & Finances* *M. Technologie*	*2015-2020*	*Augmenter le niveau de production d'électricité à l'échelle nationale solaire/thermique* *Baisse de coût de l'électricité approuvée par le gouvernement*
	<u>Nouvelles technologies de l'information</u> - *Poursuivre la politique de baisse des prix des télécommunications, l'accès à l'internet* - *Envisager une étude sur les opportunités de création de valeur ajoutée et d'emplois* - *Ouverture de certains marchés à la concurrence et mise en place d'un cadre réglementaire approprié*	*M. Technologie* *M. Energie* *M. Economie & Finances*	*2015-2020*	*Baisse des coûts de télécommunications* *Facilitation d'accès internet*

III/ Facilitation des échanges

Objectif	Recommandation	Responsable	Échéance	Indicateurs de suivi
1. Garantir le développement économique et social de Djibouti en favorisant l'approche régionale harmonisée dans laquelle doivent s'intégrer les relations bilatérales et en particulier celles avec l'Ethiopie	*Réaffirmer au plus haut niveau de l'Etat de l'importance des instruments régionaux et en particulier ceux du COMESA.* *Inventorier les engagements bilatéraux de Djibouti à la lumière des dispositions de l'AFE et des instruments régionaux de facilitation du commerce et des transports en particulier ceux du COMESA et de l'IGAD* *Mettre à l'ordre du jour des différentes commissions mixtes techniques la discussion des points identifiés en vue de trouver des solutions négociées appropriées et conformes aux engagements régionaux et internationaux*	*Chef de l'Etat* *Primature,* *Ministère des Affaires Etrangères* *Ministères du Commerce, de l'intégration régionale*	*2015-2020*	*Publication des décisions et suivi de leur mise en œuvre* *Réactivation des commissions bilatérales techniques* *Dégrée d'adoption de règles compatibles avec les engagements régionaux et internationaux*
2. Définir plan stratégique de développement régional du commerce, des transports et de la logistique à Djibouti	*Analyser le potentiel des nouvelles routes commerciales vers le Sud Soudan, la somalie, le Rwanda, le Burundi et autres.* *Faire une étude d'impact sur le commerce de Djibouti de la mise en œuvre de la nouvelle voie ferrée entre Djibouti et Addis Abeba* *Définir une politique de développement et de modernisation du secteur des transports, des objectifs à atteindre et les moyens à mettre en œuvre pour développer la part de Djibouti dans le commerce et les transports régionaux*	*Ministères du commerce, des transports, des Finances*	*2015-2020*	*Dégrée de motivation de l'ensemble des secteurs professionnels* *Adhésion à une vision commune et claire* *Obtention des financements et assistance techniques utiles et nécessaires* *Niveau des ressources mobilisées* *Publication de l'étude et du plan stratégique de développement régional*
3. Valider la catégorisation des engagements issus de l'AFE	*Revoir afin de valider la catégorisation réalisée dans le but d'être au plus proche des réalités et identifier les actions prioritaires à mener*	*Ministère du Commerce et douane*	*2015-2017*	*Publication des catégorisations validées*

III/ Facilitation des échanges				
Objectif	**Recommandation**	**Responsable**	**Échéance**	**Indicateurs de suivi**
4. Assurer une gestion optimale et concertée de la mise en œuvre de l'AFE ***Créer les bases d'une appropriation de l'AFE par l'ensemble des acteurs concernés par l'association aux prises de décision et un partage des informations***	*Affirmer une réelle volonté politique au travers d'un leadership visible et reconnu et la détermination d'objectifs clairs* *Désigner l'entité qui remplira le rôle et les fonctions du Comité National de Facilitation des Echanges, par exemple en transformant le Comité National des Négociations Commerciales*	*Primature, Ministère du Commerce, et action interministérielle*	*2015-2017*	*Désignation claire de l'autorité compétente et affirmation de son mandat* *Désignation claire de la structure de concertation* *Publication du mandat qui sera attribué et suivi des délibérations et du respect des objectifs fixés*
5. Renforcer les capacités de négociation des agents ministériels impliqués dans les négociations internationales	*Renforcement des capacités dans les domaines de la facilitation du commerce et des échanges* *Permettre une plus grande implication des acteurs Djiboutiens dans les organes régionaux et internationaux*	*Primature, Ministère des Affaires Etrangères, Ministère du Commerce, Ministère des transports, Direction Générale des Douanes*	*2015-2017*	*Meilleure prise en compte des intérêts Djiboutiens dans les négociations internationales et bilatérales:* *Protocole des négociations* *Nombre des réformes implémentées basées sur des intérêts Djiboutiens*
6. Renforcer les secteurs économiques impliqués dans les activités du commerce extérieur	*Encourager les opérateurs économiques des secteurs du commerce extérieur, y compris les transporteurs à se structurer en entreprises et à se regrouper le cas échéant pour consolider les tissus économiques*	*Ministères du commerce et des transports, Chambre de Commerce*	*2015-2017*	*Renforcement de la capitalisation des entreprises et accroissement des parts de marché*
7. Disposer de Statistiques fiables	*Faire en sorte que chaque ministère soit contraint de tenir à jour quelques données statistiques de base en fonction de critère définis afin de pouvoir donner à tout moment une image fidèle et à jour d'un secteur économique donné (nombre d'entreprises, nombre d'emploi, chiffre d'affaire, par de véhicule…)* *Créer au sein d'un Ministère une direction de la Statistique en charge de la collecte, de la présentation et de la mise à jour des statistiques économiques de base*	*Commissariat au Plan* *Ministère de l'Economie, Ministère du commerce, Ministère des transports*	*2015*	*Meilleure visibilité et mesure de l'activité économique et de son évolution* *Meilleure visibilité sectorielle* *Meilleure crédibilité dans les relations avec les partenaires institutionnels internationaux* *Disponibilité des données statistiques à jours* *Création d'une direction de la Statistique*
8. Adapter le Code des Douanes et la législation du commerce extérieur aux impératifs résultant de l'AFE	*Organiser une large concertation sur la révision du Code des Douanes afin de donner à tous les acteurs concernés une réelle appropriation de l'AFE* *Intégrer le concept de l'Opérateur Economique Agréé.* *Eliminer pour assurer la compatibilité avec l'AFE l'obligation de recourir aux courtiers/commissionnaires en douane imposés (MTS/ATD)*	*Primature, Ministère des Finances et douanes et ministères des transports*	*2015*	*Publication des projets de textes, diffusion des procès-verbaux des réunions de concertation*
9. Favoriser la dématérialisation des procédures du commerce extérieur	*Introduire dans la législation les bases juridiques utiles pour permettre la dématérialisation des documents et déclarations et le développement des paiements en ligne* *Permettre la transmission électronique anticipée des déclarations de transit*	*Ministères du commerce, de la justice et Douane*	*2015*	*Diminution du nombre de transactions basées sur des documents papiers*

III/ Facilitation des échanges

Objectif	Recommandation	Responsable	Échéance	Indicateurs de suivi
10. Poursuivre l'informatisation des procédures douanières y compris en Ethiopie	*Développer l'interconnexion des systèmes avec les pays voisins pour permettre de réduire le nombre de saisies répétitives et accélérer les procédures en frontières* *Accélérer la Migration vers SYDONIA World du système Ethiopien* *Activer la transmission de données du système Ethiopien vers le système Djiboutien*	*Gouvernements des deux pays/ CNUCED*	*2015-2016*	*Accroissement du nombre de transactions électroniques et réduction des délais de traitement des procédures du commerce extérieur et douanières.*
11. Simplifier les procédures du commerce extérieur par la création d'un Guichet Unique pour centraliser les procédures du commerce international et faciliter le travail des opérateurs	*Définir le périmètre du Guichet Unique (commerce, douane, transport et autre ou seulement certaines d'entre elle).* *Définir sa nature : guichet physique ou virtuel.* *Définir l'autorité ou organisme hébergeur, le ministère du Commerce, la douane, la chambre de commerce.* *Prévoir la connectivité des systèmes des différentes institutions concernées et organiser le partage et l'échange des informations* *Arrêter les choix budgétaires et de financement découleront des réponses apportées aux questions ci-dessus.* *Intégrer la conception du Guichet Unique dans l'espace Régional et Communautaire en garantissant sa parfaite compatibilité avec les normes régionale et l'interopérabilité avec les Guichets Uniques de autres pays.*	*Primature, Ministère des Finances et douanes et ministères des transports, Chambre de Commerce et organisation professionnelles*	*2015-2017*	*Réduction des exigences documentaires,* *Simplification des procédures* *Réduction des délais et des couts des procédures*
12. Mettre en œuvre le RCTG pour toutes les garanties de transit	*S'inspirer des pratiques d'autres Régions* *Désigner l'organisme garant* *Négocier et signer au sein des organismes garants du système COMESA un accord de gestion et de répartition du fonds de garantie sur la base de celui signé et appliqué avec succès dans certain pays de la CEDEAO.*	*Douanes, Ministère du Commerce et secteur privé (Chambre de commerce et compagnie d'assurance)*	*2015-2017*	*Application harmonisée des dispositions régionales*
13. Améliorer les performances de la route commerciale bilatérale Ethiopie – Djibouti en créant véritable Corridor	*Inscrire la question à l'ordre du jour de la Commission Mixte Transport* *Analyser l'opportunité de la création d'une structure conjointe de gestion du corridor* *Définir ses missions, sa nature juridique et ses modalités de fonctionnement et de financement* *Définir des indicateurs de performance et les modalités de leur suivi*	*Ministère des transports*	*2015-2017*	*Simplification et harmonisation des procédures* *Réduction des délais et des couts* *Publier l'étude d'opportunité*

IV/ Secteur du Port et des zones franches

Objectif	Recommandation	Responsable	Échéance	Indicateurs de suivi
L'objectif principal est d'accompagner le plan de développement du Port de Djibouti				
1. Développement du Corridor Djibouti-Ethiopie	*Réaliser un nouveau diagnostic du corridor régional (éthiopien, sud-soudanais, etc.) afin d'améliorer les infrastructurelles de ce corridor et d'élargir l'arrière-pays*	*M. Transport* *M. infrastructures* *Direction Port Djibouti*	*2015-2016*	*Nouveau Diagnostic approuvé et publié* *Améliorations des infrastructures*

IV/ Secteur du Port et des zones franches

Objectif	Recommandation	Responsable	Échéance	Indicateurs de suivi
	Faire une étude comparée des coûts portuaires de la sous-région Corne de l'Afrique afin d'améliorer le coût de port de Djibouti	*M. Transport M. Finance Direction Port*	*2015-2016*	*Etude comparée approuvée et publiée par le gouvernement*
	Mettre en place un régulateur autonome pour réguler les activités portuaires	*M. Transport Direction Port*	*2015-2016*	*Régulateur installé dans le port et meilleure régulation des activités portuaires*
	Création d'une Communauté Portuaire	*M. Transport Direction Port Autorité des Ports et des Zones Franches*	*2015-2015*	*Comité portuaire créé et opérationnel*
	Formulation d'une stratégie économique, financière et sociale pour le développement du port	*M. transport M. Finance Direction Port*	*2015-2016*	*Stratégie formulée, approuvée et publiée*
2. Réforme du secteur port	*Poursuivre les réformes, redéfinir les stratégies de développement du port*	*M. Transport Direction Port*	*2015-2017*	*Réformes approuvées et mises en œuvre par le gouvernement*
3. Développement des zones franches	*Revoir les arrangements institutionnels existants et mettre en place des dispositions adaptées à Djibouti*	*Autorité des Ports et des Zones Franches M. Finances*	*2015-2017*	*Développement des activités de transformation, augmentation des exportations, création d'emplois*
	Elaborer une stratégie de développement des zones franches	*Autorité des Ports et des Zones Franches M. Finances*	*2015-2016*	*Stratégie formulée, approuvée et publiée*
	Créer une zone de libre-échange entre les pays de la sous-région	*Autorité des Ports et des Zones Franches M. Finances*	*2015-2017*	*Hausse des échanges entre pays de la sous-région*

V/ Secteur de transport & transit terrestre

Objectif	Recommandation	Responsable	Échéance	Indicateurs de suivi
L'objectif principal est de promouvoir le secteur de transport et transit (facilitation des échanges et procédures)				
1. Améliorer l'environnement réglementaire et les infrastructures du transport terrestre	*Augmenter la part des entreprises Djiboutiennes dans le marché routier par les négociations entre gouvernements djiboutien et éthiopien*	*M. transport M. affaires étrangères M. Finances*	*2015-2016*	*Augmentation des quotas des entreprises Djiboutiennes dans le marché routier*
	Fixer les règles de partage du fret via la Commission Mixte Djibouti-Ethiopie	*M. Transport M. Affaires Etrangères*	*2015-2017*	*Nouvelles règles du Fret approuvées et publiées*
	Développer les infrastructures de formation des transporteurs routiers Djiboutiens en partenariat avec le secteur privé (Ports et manutentionnaires)	*M. Transport M. Formation professionnelle M. Finances*	*2015-2018*	*Nombre de transporteurs routiers en hausse Amélioration des infrastructures de formation*
	Améliorer les conditions de renouvellement du parc de camionnage par la subvention du Gouvernement à l'exemple d'Ethiopie	*M. Transport M. Finances M. Commerce*	*2015-2020*	*Nombre de camions renouvelés en hausse, Hausse de la compétitivité de l'industrie Djiboutienne de camionnage*
	Mettre en place une structure de gestion du Fond d'Entretien Routier afin d'augmenter le Fond. Améliorer la réforme de fusion FER et ADR.	*M. Transport M. Finances*	*2015-2015*	*Hausse du financement du FER*
2. Renforcer la coopération entre les Autorités des ports et Zones Franches (APZF) et l'Agence Djiboutiennes des Routes	*Développer la coopération entre les Autorités des ports et celles des Zones Franches afin d'améliorer la gestion et le financement du corridor international*	*M. transport Autorités des Ports Responsables Zones Franches*	*2015-2016*	*Meilleure gestion et financement du corridor international*
3. Mettre en place des mécanismes concurrentiels entre le Nouveau Chemin de Fer Port-Djibouti à	*Réduire les subventions et les appuis accordés par l'Ethiopie à l'industrie du transport routier des marchandises*	*M. Transport M. Affaires Etrangères M. Transport Ethiopien*	*2016-2020*	*Hausse de la compétitivité du transport ferroviaire Partage modale rail/route équitable*

V/ Secteur de transport & transit terrestre

Objectif	Recommandation	Responsable	Échéance	Indicateurs de suivi
Addis-Abeba et le transport routier des marchandises	*Examiner les avantages comparatifs pour Djibouti du projet de l'extension du Chemin de Fer Djibouti-Addis-Abeba-Juba*	*M. Transport* *M. Finances* *Autorités de Fer*	*2015-2020*	*Hausse des flux de transit,* *Création de débouchés* *Hausse de la compétitivité*
4. Augmenter la performance du chemin de fer Djibouti – Addis-Abeba	*Etudier les possibilités de confier la gestion du futur chemin de fer au secteur privé afin de pérenniser sa rentabilité*	*M. Transport* *M. Finances* *M. Transport éthiopien*	*2015-2020*	*Hausse de la rentabilité du chemin de fer* *Absence de subventions d'Etat*
5. Etendre les infrastructures de transport terrestre vers les pays enclavés de la région notamment vers le Sud-Soudan	*Examiner les avantages comparatifs pour Djibouti du projet de l'extension du Chemin de Fer Djibouti-Addis-Abeba vers Juba*	*M. Transport* *M. Affaires étrangères* *M. Economie & Finances*	*2015-2020*	*Hausse des flux de transit,* *Création de débouchés* *Hausse de la compétitivité*
6. Diversifier les ressources énergétiques renouvelables (Géothermie, Solaire, Eolien) pour accroître la production électrique et réduire la dépendance vis-à-vis de l'importation des énergies fossiles	*Promouvoir les énergies renouvelables (Géothermie, Solaire, Eolien) afin d'augmenter la production et réduire le coût de l'électricité pour le transport ferroviaire*	*M. Transport* *M. Finances* *Autorités de Fer Djibouti*	*2015-2020*	*Hausse de la production d'électricité* *Hausse de la part d'électricité produite à partir d'énergies renouvelables* *Baisse de prix de l'électricité* *Baisse de la dépendance vis-à-vis de l'Ethiopie*

VI/ Secteur des télécommunications

Objectif	Recommandation	Responsable	Échéances	Indicateurs de suivi
L'objectif principal est les coûts des services de télécommunications				
1. Mise en place des réformes du secteur	*Redéfinir les politiques du secteur, garantir la mise en application de ces politiques*	*M. Télécom* *M. Finance*	*2015-2015*	*Mise en place des décrets d'application*
	Ouvrir le secteur à la concurrence	*M. Télécom* *M. Finance*	*2015-2016*	*Ouverture des sous-secteurs de téléphonie mobile et de l'Internet*
	Mettre en place une autorité de régulation indépendante pour réguler les activités de télécommunications	*M. Télécom* *M. Finance*	*2015-2016*	*Régulateur opérationnel*
	Formulation d'un plan stratégique avec des objectifs clairs	*M. Télécom* *M. Finance*	*2015-2016*	*Stratégie formulée, approuvée et publiée*

VII/ Secteur de tourisme

Objectif	Recommandation	Responsable	Échéance	Indicateurs de suivi
L'objectif principal est d'accompagner la stratégie de développement du secteur du tourisme de Djibouti en renforçant ses impacts économiques				
1. Réduire les coûts pour booster le tourisme	*Baisser le prix des visas et faciliter son obtention à l'arrivée*	*M. Economie & Finances, ONTD,*	*2015-2016*	*Augmentation du nombre des touristes internationaux*
	Baisser les taux d'intérêts pour les investissements touristiques (bonification de taux d'intérêt)	*M. Economie & Finances ONTD*	*2015-2017*	*Ratio : Evolution investissements touristiques / investissement total*
	Baisser les tarifs de l'électricité par l'interconnexion avec le réseau éthiopien et réduire les tarifs des télécommunications	*M. Economie & Finances*	*2015-2017*	*Ratios : Evolution des tarifs d'électricité, de téléphone fixe et mobile et d'accès internet haut débit / inflation*
	Réduire les coûts salariaux en renforçant la productivité et par des politiques macro-économiques	*M. Economie & Finances Secteur privé*	*2015-2017*	*Réduction du différentiel du coût par rapport aux autres pays voisins*
2. Améliorer les infrastructures et la formation touristiques	*Améliorer les infrastructures aéroportuaires pour accueillir les compagnies aériennes*	*M Transport M. Economie & Finances*	*2015-2020*	*Développement des services aéroportuaires adaptés à l'accueil des touristes*
	- Reprise des enseignements en hôtellerie et restauration *- Elaborer un programme de formation destinée aux professionnels touristiques*	*ONTD Secteur privé*	*2015-2017*	*Indicateurs d'évaluation des formations réalisées Evolution du personnel formé par niveau de qualification*
	Aménager les nouvelles zones d'intérêt touristique Balnéaire et Faune/Flore Balnéaire et Plongée Balnéaire et R. naturelle Nature et découverte	*M Transport M Tourisme M. Economie & Finances ONDT*	*2015-2025*	*Indicateurs de mesure de l'impact économique en termes d'emplois et d'activités productives*
3. Elaborer et réaliser le plan d'action commerciale (PAC) et mettre en place l'observatoire tourisme	*Elaborer le Plan d'Action Commerciale à 5 ans et plus*	*M Tourisme ONTD Secteur privé*	*2015-2020*	*Evaluation des actions de promotion touristiques, marchés émetteurs prioritaires identifiés*
	Création d'un observatoire statistique & économique au sein de l'Office national du Tourisme	*M. Tourisme ONTD*	*2015-2016*	*Traitement statistique Assistance aux porteurs de projets touristiques*
	Renforcer le lien tourisme et artisanat via les programmes de formation technique et commerciale	*M Tourisme M Commerce ONTD*	*2015-2020*	*Création de nouveaux produits touristiques*
	Soutenir le tourisme d'affaires par la création d'une galerie marchande	*M Tourisme M Commerce ONTD*	*2015-2017*	*Apparition des nouvelles galeries marchandes dans les supermarchés*
4. Renforcer les liens avec le secteur de l'ARTISANAT	*Renforcer le lien tourisme et artisanat via les programmes de formation technique et commerciale*	*M Tourisme M Commerce ONTD*	*2015-2020*	*Création de nouveaux produits d'artisanat à partir des savoir-faire traditionnels*
5. Renforcer les liens avec le secteur du COMMERCE	*Soutenir le tourisme d'affaires par la création d'une galerie marchande*	*M Tourisme M Commerce ONTD*	*2015-2017*	*Création de nouvelles zones d'activités commerciales climatisées*
6. Renforcer les liens avec le secteur de la PECHE	*Renforcer le lien tourisme et le secteur de la pêche en favorisant les débouchés dans la restauration*	*M Tourisme M Commerce ONTD*	*2015-2020*	*Favoriser la régularité des approvisionnements en poisson frais*

VIII/ Secteur de la pêche

Objectif	Recommandation	Responsable	Échéance	Indicateurs de suivi
L'objectif principal est d'améliorer le cadre réglementaire/institutionnel et les infrastructures y compris les équipements du secteur de la pêche				
1. Améliorer le Cadre réglementaire et institutionnel du secteur de la pêche	*Reformer le cadre réglementaire et institutionnel par un nouveau code de la pêche répondant aux normes internationales*	*M. Pêche* *M. de Reforme* *M. Justice*	*2015-2017*	*Nouveau code de la pêche approuvé et publié* *Normes de la pêche harmonisées au standard international* *Vulgarisation et renforcement de nouvelles règles*
	Améliorer les équipements de la pêche pour promouvoir le secteur de la pêche	*M. Pêche* *M. Economie & Finances*	*2015-2016*	*Nouveaux équipements plus adaptés pour la capture et conservations de poissons* *Longue durée de pêche au large de la mer*
	Améliorer le savoir-faire et les bonnes pratiques de la pêche en mer par la formation du personnel de la pêche (voir FAO Code of conduct of sustainable fishery)	*M. Pêche* *M. Formation Professionnelle*	*2015-2016*	*Nombre du personnel formé* *Meilleure connaissance des bonnes pratiques de la pêche: Nombre des formations sur les bonnes pratiques de la pêche*
2. Améliorer les structures et l'environnement opérationnel dans les ports de pêche et débarcadères	*Mettre en place des systèmes économiques de régulation appropriés et aménagement des ports de pêche*	*M. Pêche* *M. Aménagement* *Service technique de régulation*	*2015-2017*	*Structures opérationnelles mises en placet et mieux aménagées dans les ports de pêche*
	Utiliser les agences existantes de crédit ou micro-crédit avec un taux préférentiel pour le secteur de la pêche	*M. Finance* *M. Pêche* *M. Commerce*	*2015-2016*	*Amélioration de l'accès aux crédits pour la filière pêche*
	Promouvoir la coopération de la pêche djiboutienne avec les autres structures régionales et internationales	*M. pêche* *M. Affaires Etrangères*	*2015-2017*	*Meilleure coordination des activités de la pêche régionale/internationale, développer la bonne pratique des activités de la pêche*
3. Développer la filière pêche	*Elaborer un nouveau plan de développement de la filière pêche comprenant le système intégré géo-référentiel (SIG), le zonage, plans pluriannuels spatiaux, axes de développement, plan d'action, « Roadmap » etc.,*	*M. Pêche* *M. Plan et Développement*	*2015-2016*	*Nouveau plan approuvé et publié, respect du «Roadmap» et plan d'action*
4. Mobiliser les ressources pour booster le secteur de la pêche	*Mobiliser les ressources humaines, matérielles et équipements appropriés pour booster la filière de la pêche*	*M. Pêche* *Gardes Côtes*	*2015-2016*	*Ressources additionnelles allouées à la direction de la pêche*
5. Promouvoir des activités pratiques de développement de la filière pêche	- *Formuler de projet pilote avec différents partenaires sur la filière pêche (Partenariat Public-Privé),* - *Mener de recherche sur la pisciculture, la pêche artisanale et transformation du produit halieutique.*	*M. Pêche* *M. Plan et Développement*	*2016-2020*	*Nombre des entreprises publiques et privées créées*

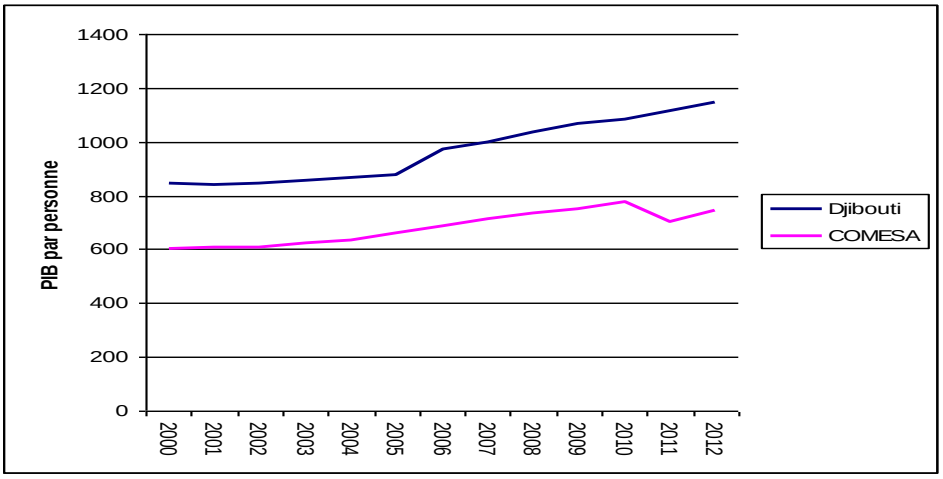
CHAPITRE 2:
ETUDE DE L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE LIÉ AU COMMERCE ET À L'INVESTISSEMENT

A. ANALYSE MACROÉCONOMIQUE : LA CROISSANCE DE DJIBOUTI

Pendant la période 2000-2012, la croissance économique moyenne de Djibouti était estimée à 5 % par an et le PIB par personne a augmenté de 3 % par an, résultant d'une croissance démographique modérée. Comme l'indique le Graphique 1, son PIB par personne est bien plus élevé que la moyenne du COMESA et sa croissance est plus régulière. En effet, alors que le COMESA a subi une légère baisse de son PIB p.p. moyen pendant la crise financière et lors la récession qui a suivi, Djibouti a maintenu son niveau de croissance soutenue pour atteindre un taux de 4,5 % en 2012.

La croissance économique du pays a connu un nouveau souffle dès le milieu des années 2000, portée par le dynamisme des deux moteurs de l'économie Djiboutienne : les activités portuaires et les investissements directs étrangers (IDE). Les premières bénéficient d'une montée en charge du transit. Elles restent cependant en dessous des niveaux atteints avant la crise financière de 2008. Quant aux IDE, leur afflux dans le pays s'est intensifié.

Graphique 1 : Evolution du PIB par personne en Djibouti et en COMESA



Source : CNUCED GlobStat

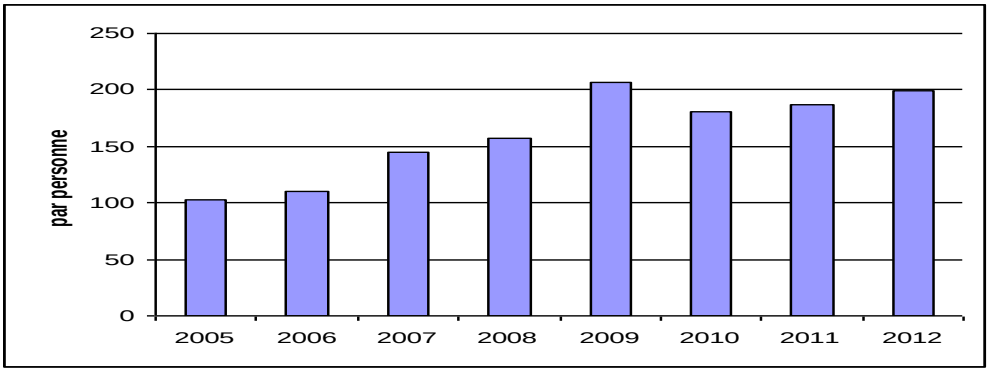
Au cours de la dernière décennie, les IDE en provenance des pays pétroliers du Golfe dont les montants sont principalement investis dans des activités à haute intensité capitalistique telles que la construction d'infrastructures portuaires, routières, immobilières et hôtelières, ont permis de booster la croissance du pays. Compte tenu des changements structurels, certains risques internes/endogènes tels que l'instabilité politique et la mauvaise gouvernance pourraient potentiellement affecter les fondamentaux économiques du pays. Or, Djibouti semble à l'abri des turbulences politiques.

Du reste, des facteurs exogènes tels que la sécheresse pourraient affecter la production agricole. Les effets de la crise économique mondiale affecteraient le tourisme et les principaux services d'exportations, notamment l'hôtellerie et la restauration, les services

professionnels aux entreprises, les services de transports et communications. Les fluctuations des prix des matières premières pourraient affecter les principaux biens d'exportation de Djibouti, enfin un endettement rapide dans des conditions plus coûteuses creuserait le déficit budgétaire.

B. L'AIDE PUBLIQUE AU DÉVELOPPEMENT

Graphique 2 : Evolution de l'aide publique au développement à Djibouti – versements réels bruts par personne (USD)



Source : OECD – CRS (accédé le 26/3/2014)

L'aide publique au développement (APD) à Djibouti a connu une croissance remarquable depuis 2005. En effet, les versements réels bruts ont augmenté à un taux de croissance moyen annuel de 12 %. En 2012, ils s'élevaient à 171 millions de dollars. Le Graphique 2 montre l'évolution des versements réels bruts par personne. En dépit de la crise financière et de la récession qui ont touché la plupart des bailleurs traditionnels, l'APD n'a pas été significativement affectée et les versements réels ont atteint 200 dollars / personne en 2012.

Tableau 1 : Attribution de l'aide publique au développement à Djibouti – versements réels bruts, par secteurs, 2005-6 et 2011-12 (% du total)

	2005-06	2011-12
100: I. Infrastructures et services sociaux, Total	77.2	39.5
200: II. Infrastructures économiques et services, Total	2.8	7.2
210: II.1.Transport et stockage, total	2.2	5.0
220: II.2. Communications, Total	0.1	0.5
230: II.3. Energie, Total	0.4	1.0
240: II.4. Services bancaires et financiers, total	0.0	0.8
250: II.5. Business & Autres services, total	0.0	0.3
300: III. Secteurs de production, total	1.2	2.2
310: III.1. Agriculture, foresterie, pêche, Total	1.0	2.0
320: III.2.Industrie, mines, construction, Total	0.2	0.1
331: III.3.a. Politiques et règlements des échanges, total	0.1	0.0
332: III.3.b. Tourisme, Total	n/d	0.0
400: IV. Multi-Secteur / Cross-Cutting, Total	4.3	3.4
500: VI. Aide aux marchandises/Assistance générale aux programmes, Total	1.7	29.2
600: VII. Actions relatifs à la dette, total	0.1	0.1
700: VIII. Aide humanitaire, Total	8.7	15.0

Source : OECD/CRS (données du 26/3/2014)
Note : Seuls les secteurs les plus importants sont inclus.

Au cours des dernières années, l'APD à Djibouti a évolué : (i) les bailleurs ont donné plus de fonds pour le financement des infrastructures économiques (7 % en 2011-2012, contre 3 % en 2005-2006), notamment pour les activités liées au transport et au stockage des marchandises,

(ii) les fonds versés pour l'aide humanitaire ont aussi augmenté en passant de 9 % en 2005-2006 à 15 % en 2011-2012, (iii) les bailleurs ont versé une moyenne de 42 millions de dollars dans les caisses de l'Etat, comme assistance générale, pour financer des activités propres ou choisies par le gouvernement, (iv) bien que le pourcentage du total de l'APD alloué aux services et infrastructures sociaux ait diminué de moitié (en passant de 77 % du total en 2005-2006 à 40 % en 2011-2012), la valeur est restée inaltérée à environ 64 millions de dollars (voir Tableau 1).

C. LA PAUVRETÉ

En dépit de l'amorce d'une croissance économique rapide, certains indicateurs sociaux de Djibouti confirment que la pauvreté relative et la pauvreté extrême touchent respectivement 74,4 % et 42,2 % de la population[5,6]. La pauvreté à Djibouti se caractérise, entre autres, par l'émergence des inégalités, les difficultés d'accès aux services de base dans les zones rurales, etc. Cette pauvreté de masse est perceptible à deux niveaux : (i) les dépenses - les 20 % de la population la plus aisées dépensent huit fois plus que les 20 % les plus pauvres; (ii) l'espace - le développement est inégal dans des départements/districts, se traduisant ainsi par des problèmes sociaux aigus et une marginalisation des populations rurales.

Tableau 2 : Incidence de la pauvreté extrême et relative, par zone géographique (1)

Zone géographique	Pauvreté extrême	Pauvreté relative	Taux d'analphabétisme des adultes (2002)	% d'individus privés d'accès à l'eau potable	Probabilité de décès avant 40 ans (1995-2000)
Arrondissement 1	11,7	43,4	33,4	0,0	23,0
Arrondissement 2	23,1	63,3	44,6	0,0	49,1
Arrondissement 3	27,6	60,9	41,5	4,0	35,6
Arrondissement 4	56,3	86,1	61,3	2,4	43,4
Arrondissement 5	45,1	78,8	55,9	0,7	43,6
Ali Sabieh	71,8	92,4	57,7	5,5	64,3
Dikhil	76,8	94,1	64,0	21,0	34,9
Obock	63,1	88,1	58,2	27,5	36,2
Tadjourah	62,4	88,9	55,2	46,6	42,7
Ensemble	42,1	74,0	51,0	4,6	42,3

Source: Initiative Nationale pour le Développement Social (INDS 2008-2012)

A Djibouti, près des deux tiers de la population est concentrée dans la capitale et sa périphérie et 1 habitant sur 10 réside dans les chefs-lieux des départements/districts de l'intérieur. Les activités économiques sont donc concentrées presque exclusivement à Djibouti-ville au détriment des localités de l'intérieur. Du reste, les traditions culturelles et la valeur sociale coutumière marginalisent les femmes.

Par ailleurs, une étude du Gouvernement Djiboutien (2012) indique que *« La situation de l'emploi est dramatique à Djibouti. En effet, le pays affiche un taux de chômage à hauteur de 60 % de la population et de plus de 70 % pour les jeunes de moins de 30 ans »*[7]. Djibouti compte aujourd'hui près de 200 000 chômeurs pour une population totale de 850 000 habitants. La croissance économique récente n'a pas généré suffisamment d'opportunités d'emplois pour absorber le chômage, mais a seulement permis de le stabiliser.

[5] Pauvreté et disparités de Djibouti, PNUD, 2012.

[6] Selon les données internationales, en 2002 le taux de pauvreté absolu était de 19% contre une pauvreté relative de 41%. Les données internationales utilisent comme lignes de pauvreté : 1.25$/jour pour indiquer la pauvreté absolue et 2$/jour pour la pauvreté relative.

[7] Gouvernement Djiboutien. 2012. « Un nouveau modèle de croissance pour Djibouti », 2012

Dans ces circonstances, les perspectives à moyen et long terme semblent préoccupantes sur le plan de l'emploi puisque la pression démographique s'intensifiera dans les prochaines années, avec l'arrivée sur le marché du travail d'une population jeune (estimée entre 70 000 et 100 000 personnes avant 2023). Le phénomène des diplômés-chômeurs, apparu récemment à Djibouti, risque de s'amplifier dans des proportions considérables à l'avenir. Dans ce contexte, il faudrait que le rythme annuel de création d'emplois double pour amorcer un processus de réduction du chômage. Ce-dernier, même dans le scénario le plus optimiste, pourra difficilement être ramené en dessous du seuil de 50 % à l'horizon 2020[8].

La question du genre mérite également une attention particulière. Selon le profil de pauvreté de 2002, la proportion de la population Djiboutienne vivant au-dessous du seuil de pauvreté était estimée à 42,2%. A Djibouti, la pauvreté est un phénomène qui touche les milieux urbains et ruraux. La population rurale est plus touchée que la population urbaine et les femmes se trouvent être plus vulnérables. Bien que le Code du travail djiboutien affirme le principe de non-discrimination entre les deux sexes. Mais la réalité demeure défavorable aux femmes actives, car elles souffrent beaucoup plus du chômage que les hommes. 68,6 % des femmes actives sont au chômage, contre 54,6 % pour les hommes. La féminisation de la pauvreté s'explique par le fait que les femmes sont défavorisées en matière d'éducation, d'accès aux opportunités économiques, d'emploi et de possession de biens.

D. STRUCTURE GÉNÉRALE ET CARACTÉRISTIQUE DU COMMERCE ET DE L'INVESTISSEMENT

Le rapport de la CNUCED sur l'examen de la politique d'investissement (2013), confirme que l'économie Djiboutienne a enregistré, à partir des années 2000, un afflux massif d'IDE principalement en provenance des pays du Golfe, notamment de l'émirat de Dubaï. Les investissements directs de l'émirat au travers de la société d'investissement Dubaï World comprennent : l'agrandissement du port historique de Djibouti, la construction du terminal à conteneurs de Doraleh, d'un terminal pétrolier, d'un hôtel de luxe et d'immobilier haut de gamme construit par Nakheel, la branche immobilière de Dubaï World. De plus, DP World, l'opérateur portuaire de Dubaï World, gère les ports et l'aéroport de Djibouti. L'autorité Dubaï Jebel Ali Free Trade Zone gère la zone franche de Djibouti. Les IDE sont principalement investis à la construction et au transport puis les services et l'industrie.

Ces investissements s'inscrivent dans la stratégie du gouvernement de faire de Djibouti une plateforme d'échanges et de services pour la région. Ils ont permis d'augmenter les capacités du port, à la fois pour le trafic entrant principalement à destination de l'Ethiopie et le trafic de transbordement, car la capacité du terminal est de 1.5 million d'unités d'équivalent vingt pieds ; ils ont accru l'efficacité des services portuaires et ont abaissé les coûts de transport. Ces opérations ont également encouragé d'autres investissements privés dans les services, tels que l'approvisionnement de navires militaires étrangers et l'installation d'une unité de quarantaine pour la réexportation de bovins principalement vers le Golfe.

Le grand afflux d'IDE en provenance des pays du Golfe est principalement destiné aux secteurs à forte intensité capitalistique dont le potentiel de création d'emplois est réduit et sélectif. Des actions visant une création transversale d'emplois qui toucherait tous les groupes sociaux doivent être entamées rapidement. Cela semble être urgent compte tenu du taux de chômage très élevé (45 % de la population Djiboutienne) et qui touche particulièrement les

[8] Idem

jeunes (70 % pour les jeunes de moins de 30 ans)[9]. Le pays compte près de 200.000 chômeurs, pour une population totale de 850.000 habitants. La création des activités productives et industrielles permettra également de réduire l'emploi informel « qui fait vivre une grande partie de la population ».[10]

Des mesures sont nécessaires pour créer des activités productives et inclusives pour cette tranche de population, actuellement largement défavorisée, grâce à des actions visant la création de PME, ainsi que d'entreprises de taille moyenne, à travers une augmentation de la valeur ajoutée des produits exportés, et l'agrégation aux chaines de valeurs internationales combinée à une politique qui favorisera la formation professionnelle ainsi qu'une meilleure éducation secondaire et tertiaire au niveau national.

Le commerce (international, régional et national) offre de nouvelles opportunités de développement. Bien "exploitées", ces-dernières peuvent permettre de générer une croissance inclusive et durable. L'analyse des statistiques du commerce extérieur de Djibouti, à l'importation comme à l'exportation, révèle une série de défis. La dernière notification officielle à COMTRADE date de 2009 et les tableaux 3 et 5 ci-dessous montrent les produits les plus importés et les plus exportés. Ces tableaux peuvent être comparés avec les tables 4 et 6 qui montrent les statistiques issues du système *miroir*[11].

[9] Banque Mondiale, 2012, « Un nouveau modèle de croissance pour Djibouti »

[10] Banque Africaine de développement, Djibouti Document de stratégie-pays, 2011-15, p. 2.

[11] En l'absence de nouvelles notifications, les données statistiques 2012 ont été obtenues en calculant les importations en provenance de Djibouti par le reste du monde.

Tableau 3 : Djibouti, Principaux produits importés en provenance du monde en 2009 (UN Comtrade)

Produit		NPF appli-qué moyen (%)	Valeur Import. ($000)	Part dans les import. totales (%)	Part cumulée dans les import. totales (%)	Nb. de fourn.	Principaux partenaires (fournisseurs)					
							1er		2e		3e	
Code SH	Description						Code ISO3	Part (%)	Code ISO3	Part (%)	Code ISO3	Part (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
TOTALS POUR TOUS LES PRODUITS		**.**	**645'338**	**100.00**	**100.00**	**64**	**EUN**	**37.1**	**ARE**	**18.5**	**SAU**	**6.0**
852610	Appareils de radiodétection et radar	26.00	33'411	5.18	5.18	7	JPN	99.2	ETH	0.4	UKR	0.1
271019	Huiles moyennes, et prép. de pétrole	21.36	33'198	5.14	10.32	11	ARE	39.1	SAU	38.4	EGY	10.9
870333	Véhicules pour le transport de personnes, cylindrée > 2500 cm³	26.00	23'274	3.61	13.93	17	ARE	84.1	OMN	2.3	EUN	1.9
940600	Constructions préfabriquées	26.00	14'379	2.23	16.16	4	USA	99.2	EUN	0.4	IND	0.2
081090	Autres fruits comestibles frais, n.d.a	1.00	13'850	2.15	18.30	11	ETH	85.1	EUN	10.1	ARE	3.1
210690	Prép. alimentaires, n.d.a.	13.00	13'454	2.08	20.39	13	EUN	50.2	USA	16.7	EGY	16.2
390210	Polypropylène, sous formes primaires	26.00	12'599	1.95	22.34	1	IND	100.0		.		.
880330	Parties d"avions ou d'hélicoptères, n.d.a.	26.00	12'204	1.89	24.23	3	EUN	94.6	UKR	4.5	ETH	0.9
870210	Véhicules, transport (public) >= 10 pers	13.50	9'694	1.50	25.73	10	EUN	47.4	CHN	19.8	ARE	18.0
190230	Pâtes alimentaires (non-farcies)	1.00	8'633	1.34	27.07	10	EUN	58.5	TUR	18.1	OMN	6.2
870322	Véhicules pour le transport de personnes, cylindrée>1.000cm³, <=1.500cm³	13.00	8'021	1.24	28.31	11	ARE	85.5	SAU	5.9	CHN	2.1
271011	Huiles légères et prép. de pétrole	24.38	7'668	1.19	29.50	2	SAU	99.2	ARE	0.8		.
252310	Ciments non-pulvérisés dits "clinkers"	13.00	7'440	1.15	30.65	5	PAK	74.8	CHN	21.7	ISR	3.0
840890	Moteurs à piston	26.00	7'138	1.11	31.76	8	ARE	84.0	EUN	13.1	USA	1.3
040130	Lait et crème de lait	13.00	7'036	1.09	32.85	7	EUN	42.9	SAU	36.1	YEM	19.8
850590	Électro-aimants, n.d.a.	26.00	6'979	1.08	33.93	9	EUN	88.3	YEM	5.3	UKR	3.8
190531	Biscuits additionnés d"édulcorants	13.00	6'229	0.97	34.90	15	EUN	54.7	ARE	10.4	YEM	8.3
852910	Antennes et réflecteurs d'antennes	1.00	6'142	0.95	35.85	6	ETH	80.9	ARE	16.8	CHN	1.5
170111	Sucres de canne, bruts	20.00	5'269	0.82	36.67	1	PAK	100.0		.		.
852990	Parties d'appareils émetteurs-récepteurs pour la radiodiffusion ou la télévision, n.d.a.	1.00	5'111	0.79	37.46	4	ETH	98.6	ARE	1.4	KEN	0.0
851780	Appareils électriques pour la téléphonie ou télégraphie, n.d.a.	26.00	5'092	0.79	38.25	10	EUN	51.8	CHN	26.8	ARE	17.3
151190	Huile de palme (non brute)	0.00	5'020	0.78	39.02	7	SGP	47.4	EUN	22.4	MYS	14.6
252329	Ciment Portland normal ou modéré	13.00	4'840	0.75	39.77	11	PAK	83.8	ARE	7.1	ISR	2.4
190590	Produits de la boulangerie, pâtisserie	13.00	4'562	0.71	40.48	5	EUN	98.7	IDN	0.7	UKR	0.3

A l'importation (tableaux 3 et 4), les statistiques indiquent un montant total de 645 millions de dollars en 2009 qui s'accroît jusqu'à 2,8 milliards de dollars en 2012. Au vu de la taille restreinte du marché djiboutien, il ressort clairement de ce volume d'importations qu'il ne s'agit pas d'importations définitives destinées à la consommation à Djibouti, mais de produits en transit à Djibouti puis réexportés vers d'autres pays. Cependant, les données d'exportations ne reflètent pas ce phénomène (cf. discussion du tableau 6).

En ce qui concerne la composition des importations, les dix premiers produits, ou lignes tarifaires à six chiffres du système harmonisé (SH), représentent 27 % des importations totales en 2009 et 31 % en 2012. Les importations ne sont donc pas hautement concentrées sur quelques lignes tarifaires comme cela est souvent le cas pour les pays de la région. De plus, on observe également une relative diversification entre les différents secteurs.

Entre 2009 et 2012, il semble qu'il y ait eu un changement important au niveau des pays d'origine des importations de Djibouti avec une présence croissante des pays d'Asie, notamment la Chine, l'Inde et l'Indonésie. On constate également que les importations en provenance de la région sont faibles ou quasi-inexistantes puisque les principaux fournisseurs de Djibouti sont localisés en Europe et en Asie. Même en considérant une région aussi vaste que la Zone de Libre Echange Tripartite (ZLET), le montant total des importations en provenance de cette région se monte uniquement à 179 millions $ (voir Tableau 9), dont 106 millions en provenance de l'Ethiopie. Le commerce intra régional avec la ZLET correspond donc à 6,2 % du total des importations en 2012.

Tableau 4 : Djibouti, Principaux produits importés en provenance du monde en 2012 (données miroir)

Produit		NPF appli-qué moyen (%)	Valeur Import. ($000)	Part dans les import. totales (%)	Part Cumulée dans les import. totales (%)	No. de part.	Principaux partenaires (fournisseurs)					
							1er		2e		3e	
Code SH	Description						Code ISO3	Part (%)	Code ISO3	Part (%)	Code ISO3	Part (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
TOTALS POUR TOUS LES PRODUITS		**.**	**2'886'532**	**100.00**	**100.00**	**54**	**CHN**	**31.3**	**IND**	**13.6**	**IDN**	**9.4**
151190	Huile de palme et ses fractions (non brute)	0.00	266'377	9.23	9.23	4	IDN	78.6	MYS	21.3	YEM	0.0
100190	Froment [blé] et méteil (exlc. Froment dur)	1.00	145'425	5.04	14.27	5	ARG	25.6	IND	21.2	USA	20.0
310210	Urée, même en solution aqueuse	2.00	133'293	4.62	18.88	3	UKR	76.5	CHN	23.5	TUR	0.0
310530	Hydrogénoorthophosphate de diammonium	2.00	101'707	3.52	22.41	2	MAR	99.4	RUS	0.6		.
170199	Sucres de canne ou de betterave	0.00	52'231	1.81	24.22	6	IND	57.8	BRA	22.9	PAK	17.7
870423	Véhicules, pour le transport de marchandises, à moteur à piston	26.00	50'740	1.76	25.97	5	CHN	79.7	KOR	15.3	ETH	3.5
640299	Chaussures à semelles extérieures et dessus en caoutchouc ou en matières plastiques	13.00	46'356	1.61	27.58	8	CHN	98.2	IND	1.6	EUN	0.1
070990	Légumes, à l'état frais ou réfrigéré , n.d.a	1.00	41'795	1.45	29.03	2	ETH	99.8	EUN	0.2		.
842952	Pelles mécaniques, autopropulsées	1.00	30'628	1.06	30.09	7	KOR	61.9	CHN	25.2	USA	5.1
610520	Chemises et chemisettes, fibres synthétiques ou artificielles, pour hommes ou garçonnets	13.00	29'121	1.01	31.10	3	IND	96.4	CHN	3.6	CAN	0.0
721420	Barres en fer ou en aciers non-alliés	13.00	28'971	1.00	32.10	3	TUR	95.5	CHN	2.7	JPN	1.9
870410	Tombereaux automoteurs	26.00	28'212	0.98	33.08	4	CHN	97.0	KOR	1.5	ETH	1.1
720918	Produits laminés plats, en fer ou en aciers non-alliés, enroulés, laminés à froid	26.00	27'207	0.94	34.02	3	KOR	67.3	UNS	28.0	IND	4.7
620342	Pantalons, salopettes, culottes et shorts, de coton, pour hommes ou garçonnets	13.00	26'795	0.93	34.95	7	CHN	99.7	PAK	0.1	IND	0.1
100630	Riz semi-blanchi ou blanchi, incl. poli/glacé	0.00	26'025	0.90	35.85	8	IND	82.5	PAK	15.4	LKA	1.3
170111	Sucres de canne, bruts	20.00	25'534	0.88	36.74	2	IND	100.0	EUN	0.0		.
721049	Produits laminés plats, en fer ou en aciers non-alliés, laminés à chaud ou froid	26.00	25'124	0.87	37.61	3	IND	76.0	CHN	23.9	EUN	0.1
851750	Appareil pour la télécommunication par système de lignes numériques, n.d.a	26.00	24'717	0.86	38.46	12	CHN	66.1	EUN	23.5	USA	4.6
720839	Produits laminés plats, en fer ou en aciers non-alliés, enroulés, laminés à chaud	26.00	24'284	0.84	39.30	3	UNS	69.0	IND	29.4	TUR	1.6
401120	Pneumatiques neufs, en caoutchouc	19.75	20'342	0.70	40.01	10	CHN	66.3	IND	18.8	EGY	5.8

Les données statistiques des exportations de Djibouti présentent des montants qui semblent plus près du potentiel de l'économie réelle avec un montant total de 155 millions $ en 2009 et de 65 millions $ en 2012. Les exportations sont très concentrées sur quelques lignes tarifaires. En effet, les dix premières lignes capturaient 92 % des exportations totales en 2009 et 81 % en 2012. Le plus frappant est la composition de ces exportations qui en 2009 étaient constituées entièrement par des produits liés à l'industrie automobile et du pétrole alors qu'en 2012, les cinq premières lignes tarifaires représentant 74 % des exportations étaient composées de produits agricoles, plus particulièrement de bétail et de café, ressemblant ainsi davantage à de la réexportation depuis l'Ethiopie qu'à de l'exportation des produits originaires de Djibouti. En effet, si 12 millions de dollars d'ovins vivants (SH 010410) ont été exportés en 2012, on enregistre simultanément des importations en provenance de l'Ethiopie à hauteur de 7 millions de dollars depuis l'Ethiopie. Par ailleurs, 4,3 millions de dollars de mammifères vivants (SH 010619) ont également été importés d'Ethiopie en 2012.

Face à cet examen des données commerciales, il est évident qu'il existe un problème de fiabilité des statistiques de Djibouti qui empêche une analyse approfondie et des conclusions définitives sur la politique commerciale du pays. Le croisement des données statistiques éthiopiennes et de Djibouti devant permettre de vérifier si les importantes de Djibouti, reportées dans le tableau 5, étaient réellement constituées de produits destinés à la réexportation vers l'Ethiopie n'a pas généré les résultats escomptés. En effet, les importations de l'Ethiopie en provenance de Djibouti sont limitées à quelques lignes tarifaires de produits de fer (déchets, débris et tubes) pour un montant de 270 millions de dollars en 2011 et de 120

millions en 2012. Une explication possible pourrait être que les importations d'huile de palme, de froment, d'urée et autres produits principalement importés par Djibouti soient destinées à la réexportation vers la Somalie dont les données commerciales ne nous permettent pas de retracer précisément le parcours de ces produits.

Une recommandation qui ressort donc de cette analyse est de mettre en place un système fiable de statistiques qui permette de distinguer les produits importés de manière définitive pour la consommation, des produits en transit ou transbordés, et de vérifier l'origine des marchandises dans la mesure du possible et ce, sans créer de nouvelles entraves aux échanges ou coûts supplémentaires[12].

Tableau 5 : Djibouti, Principaux produits exportés vers le monde en 2009 (UN Comtrade)

Produit		Valeur des export. ($000)	Part dans les export. totales (%)	Part cumulée dans les export. totales (%)	Nb de Dest.	Principales destinations			
						1er		2e	
Code SH	Description					Code ISO3	Part (%)	Code ISO3	Part (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
TOTAL POUR TOUS LES PRODUITS		**155'415**	**100.00**	**100.00**	**27**	**EUN**	**45.90**	**BRA**	**20.30**
870490	Véhicules automobiles pour le transport de marchandises à moteur autre qu'à piston	38'917	25.04	25.04	1	EUN	100.00		.
843290	Parties de machines agricoles, sylvicoles ou horticoles	31'526	20.29	45.33	1	BRA	100.00		.
870829	Parties et accessoires de carrosserie	25'303	16.28	61.61	2	EUN	100.00	UNS	0.00
870432	Véhicules pour le transport de marchandises, moteur à piston	13'322	8.57	70.18	1	QAT	100.00		.
848390	Roues dentées	9'820	6.32	76.50	2	QAT	97.40	EUN	2.60
271019	Huiles moyennes, de pétrole ou de minéraux bitumineux, n.d.a.	8'460	5.44	81.94	5	YEM	49.20	SAU	31.40
842951	Chargeuses et chargeuses-pelleteuses,	5'535	3.56	85.50	1	YEM	100.00		.
392510	Réservoirs, cuves, récipients analogues, en plastiques, >300l	4'596	2.96	88.46	1	PAK	100.00		.
890690	Bateaux, y.c. bateaux de sauvetage	3'238	2.08	90.54	1	EUN	100.00		.
871640	Remorques ne circulant pas sur rails	2'407	1.55	92.09	1	UNS	100.00		.
847431	Bétonnières et appareils à gâcher le ciment	2'298	1.48	93.57	1	PAK	100.00		.
271011	Huiles légères et prép. de pétrole ou de minéraux bitumineux	1'653	1.06	94.63	3	YEM	73.70	SOM	25.80

[12] La mise en place d'un système fiable de collecte de données commerciales est d'autant plus important que des différences significatives ont été observées entre les valeurs des statistiques de l'office national et celles déclarées par le pays et transmises à UN Comtrade.

Tableau 6 : Djibouti, Principaux produits exportés vers le monde en 2012 (données miroir)

Produit		Valeur export. ($000)	Part dans les export. totales (%)	Part cumulée dans les export. totales (%)	Nb. de Dest.	Principales destinations			
						1er		2e	
Code SH	Description					Code ISO3	Part (%)	Code ISO3	Part (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
TOTAL POUR TOUS LES PRODUITS		**64'050**	**100.00**	**100.00**	**40**	**SAU**	**39.90**	**EGY**	**19.10**
010619	Mammifères vivants , n.d.a	14'953	23.35	23.35	2	EGY	80.40	SAU	19.60
010410	Ovins, vivants	11'749	18.34	41.69	2	SAU	99.80	YEM	0.20
010420	Caprins, vivants	10'136	15.83	57.51	1	SAU	100.00		.
090111	Café, non-torréfié, non-décaféiné	5'722	8.93	66.45	7	EUN	42.50	USA	23.90
010290	Bovins vivants (excl. animaux reproducteurs de race pure)	3'536	5.52	71.97	2	OMN	81.80	YEM	18.20
720449	Déchets et débris de fer ou d'acier (autres que radioactifs)	1'567	2.45	74.42	4	IND	90.60	IDN	6.40
071331	Haricots, secs, écossés, même décortiqués ou cassés	1'200	1.87	76.29	1	IDN	100.00		.
848340	Engrenages et roues de friction de machines	1'100	1.72	78.01	2	RUS	63.30	EUN	36.70
100190	Froment [blé] et méteil (à l'excl. du froment dur)	1'016	1.59	79.59	1	EUN	100.00		.
850433	Transformateurs à sec, > 16 kVA mais <= 500 kVA	998	1.56	81.15	1	IND	100.00		.
401110	Pneumatiques neufs, en caoutchouc, pour voitures de tourisme	827	1.29	82.44	1	EUN	100.00		.
410390	Cuirs et peaux bruts, (excl. cuirs et peaux tannés)	791	1.23	83.68	1	PAK	100.00		.
847439	Machines à mélanger les matières minérales solides	688	1.07	84.75	1	EUN	100.00		.
853990	Parties de lampes et tubes à incandescence ou à décharge, n.d.a.	653	1.02	85.77	1	EUN	100.00		.
071333	Haricots communs "Phaseolus vulgaris", secs, écossés	606	0.95	86.72	5	ZAF	41.30	IND	21.30
110290	Farines de céréales	528	0.82	87.54	1	ISR	100.00		.
843143	Parties de machines de sondage ou de forage	360	0.56	88.10	1	ZAF	100.00		.
261590	Minerais de niobium, tantale ou vanadium et leurs concentrés	340	0.53	88.63	1	CHN	100.00		.
130190	Gomme naturelles (excl. gomme arabique)	327	0.51	89.14	4	GTM	55.70	HKG	23.50
410210	Peaux brutes, lainées, d'ovins	321	0.50	89.65	2	PAK	74.10	IND	25.90
411310	Cuirs préparés après tannage, de caprins	316	0.49	90.14	1	HKG	100.00		.

E. ACCORDS COMMERCIAUX ET ACCÈS AUX MARCHÉS

La République de Djibouti est membre de l'OMC depuis le 31 mai 1995. Comme PMA, la République de Djibouti bénéficie d'un traitement préférentiel sur de nombreux marchés. Elle a signé des accords commerciaux régionaux (COMESA) et prend part à diverses négociations (APE, OMC). Djibouti est aussi membre (depuis 1978) de l'organisation de la conférence islamique (OIC) qui est une organisation intergouvernementale de solidarité et entraide à caractère religieux, mais qui a aussi des perspectives politiques, économiques, sociales et culturelles.[13]

En tant que PMA, Djibouti bénéficie de certains avantages dans le système commercial international. Il s'agit notamment de l'accès en franchise de droits de douane aux marchés des pays industrialisés octroyé par le biais du Système Généralisé des Préférences (SGP). Comme analysé ci-dessous, Djibouti tire des avantage limités de ces préférences en raison du faible volume d'exportations et du fait que les exportations de Djibouti sont essentiellement composées de produits primaires entrant déjà en franchise de droits au niveau de la clause de la *Nation la Plus Favorisée* (NPF).

La République de Djibouti avait envisagé de négocier un accord de partenariat économique (APE) avec l'UE en tant que pays membre du COMESA. Indépendamment de cet accord, Djibouti étant un PMA, le pays continuera de bénéficier des préférences octroyées par l'UE sous l'initiative "Tout Sauf les Armes" mise en œuvre depuis mars 2001 et qui accorde un

[13] Djibouti est aussi membre de la Communauté des Etats sahélo-sahariens et de l'Autorité intergouvernementale pour le développement, de l'Autorité intergouvernementale pour le développement et de l'Union Africaine.

accès en franchise de droits et de contingents à tous les produits, sauf les armes, importés des PMA par l'UE.

Entretemps les pays membre du COMESA ont choisi des voies différentes pour les négociations des APE avec l'Union Européenne. Parmi les pays membres du groupe COMESA, 5 pays qui avaient initialement paraphé un APE au niveau sous régional, notamment Madagascar, Maurice, Seychelles, Zimbabwe, ont signé l'APE avec l'UE. Djibouti fait partie des pays qui n'avaient pas paraphé l'APE initial, tout comme l'Erythrée, l'Ethiopie, le Malawi, la Somalie et le Soudan.

En outre 5 pays membres du COMESA ont signé en octobre 2014 un APE avec l'UE dans le cadre de l'EAC (*East African Community*). Il s'agit du Burundi, du Rwanda, du Kenya de l'Ouganda et de la Tanzanie. Dans ce contexte, il serait souhaitable que Djibouti conduise une nouvelle réflexion sur une possible adhésion à l'APE.

Tableau 7 : Importations européennes en provenance de Djibouti et taux d'utilisation du SPG, 2011 (ordre décroissant en fonction des importations passibles de droits de douane)

Ligne Tarifaire	Description du produit	Valeur des Importations ($000)					Taux (%)		
		Total	Passibles de droits	Couvertes	Reçues	Non-définies	Couverture Potentielle	Utili-sation	Utilité
	TOUS LES PRODUITS	**11 430**	**1 448**	**1 453**	**708**	**4 223**	**100.3**	**48.7**	**48.9**
41120000	Cuirs préparés après tannage, d'ovins	215	215	215	215	0	100.0	100.0	100.0
41071291	Cuirs et peaux, de bovins ou équidés, préparés après tannage	160	160	160	160	0	100.0	100.0	100.0
41131000	Cuirs préparés après tannage, de caprins	160	160	160	160	0	100.0	100.0	100.0
61082100	Slips et culottes, en bonneterie, de coton, pour femmes, fillettes	145	145	145	145	0	100.0	100.0	100.0
40111000	Pneumatiques neufs, en caoutchouc	126	126	126	0	0	100.0	0.0	0.0
06029099	Autres plantes vivantes et blanc de champignons, nda.	116	116	116	0	0	100.0	0.0	0.0
90318038	Instruments, appareils et machines de mesure, nda.	74	74	74	0	0	100.0	0.0	0.0
16025010	Préparation de viande bovine	66	66	67	0	0	101.5	0.0	0.0

Le Tableau 7 montre premièrement que les importations européennes en provenance de Djibouti sont relativement limitées malgré une utilisation totale des préférences commerciales accordées par l'UE pour les quatre premières lignes tarifaires (cuir et vêtements). Les autres produits majoritairement importés par l'Union Européenne en provenance de Djibouti ne sont pas couverts par le SGP.

Concernant l'AGOA, « la République de Djibouti est devenue éligible aux avantages généraux prévus par l'AGOA le 2 octobre 2000, mais pas encore à ceux spécifiques au textile et à l'habillement. Les exportations djiboutiennes en franchise de droits vers les États-Unis ont été estimées à 63 000 de dollars en 2004 (27.000 dollars en 2003), c'est-à-dire 7 % des exportations totales de Djibouti vers les États-Unis. Ce pourcentage reflète notamment la faiblesse de la production nationale »[14]. Les données de 2011 reportées dans le tableau 8 confirment la faiblesse des exportations djiboutiennes vers les Etats-Unis ainsi que la sous-utilisation (voire la non-utilisation) des préférences commerciales garanties par l'AGOA.

[14] Rapport de l'examen des politiques commerciales, OMC, WT/TPR/S/159

Tableau 8 : Importations des Etats-Unis en provenance de Djibouti et taux d'utilisation de l'AGOA, 2011 (ordre décroissant en fonction des importations passibles de droits de douane)

Ligne Tarifaire	Description du produit	Valeur des Importations ($000)					Taux (%)		
		Total	Passibles de droits	Couvertes	Reçues	Non-définies	Couverture Potentielle	Utili-sation	Utilité
	TOUS LES PRODUITS	**4 121**	**370**	**6**	**0**	**0**	**1.6**	**0.0**	**0.0**
07133920	Haricots secs, écossés, nda	66	66	0	0	0	0.0	.	0.0
12089000	Autres farines de graines ou de fruits oléagineux, nda.	6	6	6	0	0	100.0	0.0	0.0
90309088	Accessoires des instruments pour la mesure de grandeurs électriques	5	5	0	0	0	0.0	.	0.0
62044230	Robes de coton	1	1	0	0	0	0.0	.	0.0
62044440	Robes de fibres artificielles	1	1	0	0	0	0.0	.	0.0
09011100	Café, non-torréfié, non-décaféiné	830	0	0	0	0	.	.	.
33059000	Préparations capillaires, nda.	27	0	0	0	0	.	.	.
48232090	Papier et carton-filtre	3	0	0	0	0	.	.	.

Commerce régional

Le commerce régional offre des opportunités de développement pour le pays. Les autorités djiboutiennes souhaitent faire de leur pays une plateforme régionale d'échanges et des services. De plus, la nouvelle stratégie de développement du Gouvernement (Vision 2035) devrait permettre au pays de mieux utiliser ses ressources et de diversifier les sources de croissance. L'établissement d'une véritable zone de libre-échange COMESA et au sens plus large, avec les pays membres de la zone de libre-échange de la Tripartite[15], devrait, elle aussi, contribuer à une diversification commerciale.

COMESA, la Zone de Libre Echange Tripartite (ZLET) et la Zone de Libre Echange Continentale (ZLEC)

Depuis 1981, Djibouti est membre de l'accord de libre échange du COMESA comptant actuellement 13 membres[16] qui commercent en franchise de droits et sans contingent[17], plus 6 autres membres[18] qui se situent à des différents stades de l'adhésion à l'accord de libre-échange. Le faible niveau du commerce intra régional du COMESA et aussi d'autres accords d'intégration régionale, comme la SADC et la CAE, ont été une des premières raisons pour le lancement en 2008 de la Zone de Libre Echange Tripartite (ZLET).

Les tableaux 9 et 10 mettent en lumière la faiblesse actuelle du commerce international au sein de la ZLET. En termes d'importations, 179 millions de dollars sont importés en provenance des pays de la région, dont 80 % de l'Ethiopie et l'Afrique du Sud. Ceci ne laisse que 35 millions pour les 23 pays restants. Le résultat est encore plus flagrant dans les données d'exportations qui s'élèvent à 13,3 millions dont 12 millions sont les exportations de mammifères vivants, (SH 010619) qui, comme discuté dans la section précédente, représentent une grande part de réexportation depuis l'Ethiopie.

L'architecture actuelle de l'accord ZLET et les résultats obtenus jusqu'à présent ne sont pas encourageants. En effet, lancée pendant le Sommet présidentiel en 2008 entre COMESA / CAE / SADC, la ZLET devrait être actuellement effective. Les ambitions de la ZLET au Sommet englobaient non seulement l'établissement d'une zone de libre échange en franchise

[15] Afrique du Sud, Angola, Burundi, Botswana, Comores, Djibouti, Egypte, Érythrée, Ethiopie, Kenya, Lesotho, Lybie, Madagascar, Malawi, Ile Maurice, Mozambique, Namibie, Ouganda, Rwanda, Seychelles, Soudan du Nord, Swaziland, Tanzanie, République Démocratique du Congo, Zambie et Zimbabwe.

[16] Burundi, Comores, Djibouti, Egypte, Kenya, Madagascar, Malawi, Ile Maurice, Rwanda, Soudan du Nord, Zambie, Zimbabwe, et Seychelles.

[17] Une taxe spécifique est levée sur les exportations de sel.

[18] République Démocratique du Congo, Erythrée, Swaziland, Ouganda, Ethiopie, Soudan du Sud.

de droits de douane et des nouvelles règles d'origine, mais également le commerce des services et la circulation des personnes.

Selon les derniers rapports des réunions des négociations de la ZLET en février 2014, les Etats membres ont convenu de limiter leur offre tarifaire initiale à 60-85 % de leurs lignes tarifaires. Les lignes restantes seront progressivement libéralisées pendant la période de mise en œuvre. Du rapport de négociations, il ressort que Djibouti n'a été en mesure ni de participer aux différentes séances de négociations, ni de déposer une offre tarifaire.

Tableau 9 : Djibouti, Principaux produits importés en provenance des pays de la ZLET en 2012

Produit		NPF appliqué moyen (%)	Valeur Import. ($000)	Part dans les import. totales (%)	Part cumulée dans les import. totales (%)	Nb. de fourn.	Principaux fournisseurs			
							1er		2e	
Code SH	Description						Code ISO3	Part (%)	Code ISO3	Part (%)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
TOTALS POUR TOUS LES PRODUITS		**.**	**178'514**	**100.00**	**100.00**	**8**	**ETH**	**59.2**	**ZAF**	**20.6**
070990	Légumes, à l'état frais ou réfrigéré , n.d.a	1.00	41'710	23.37	23.37	1	ETH	100.0		.
010290	Bovins vivants (excl. animaux reproducteurs de race pure)	1.00	16'347	9.16	32.52	1	ETH	100.0		.
270112	Huile bitumineuse, non-agglomérée	26.00	13'106	7.34	39.86	1	ZAF	100.0		.
870421	Véhicules pour le transport de marchandises, à moteur à piston, poids en charge max. <=5 t	19.50	10'683	5.98	45.85	2	ZAF	98.8	ETH	1.2
740911	Tôles et bandes en cuivre affiné	26.00	7'268	4.07	49.92	1	EGY	100.0		.
010410	Ovins, vivants	1.00	7'124	3.99	53.91	1	ETH	100.0		.
010619	Mammifères vivants , n.d.a	1.00	4'268	2.39	56.30	1	ETH	100.0		.
730820	Tours et pylônes, en fer ou en acier	13.00	3'432	1.92	58.22	2	EGY	99.9	ETH	0.1
854411	Fils pour bobinages pour l'électricité, cuivre	13.00	3'113	1.74	59.97	2	EGY	99.6	ZAF	0.4
070110	Pommes de terre de semence	1.00	2'662	1.49	61.46	1	ETH	100.0		.
870333	Véhicules pour le transport de pers., cylindrée > 2500 cm³	26.00	2'604	1.46	62.92	2	ZAF	57.3	ETH	42.7
070310	Oignons et échalotes, frais ou réfrigérés	1.00	2'473	1.39	64.30	1	ETH	100.0		.
070200	Tomates, à l'état frais ou réfrigéré	1.00	2'143	1.20	65.50	1	ETH	100.0		.
870423	Véhicules, le transport de marchandises, moteur à piston	26.00	1'798	1.01	66.51	1	ETH	100.0		.
870490	Véhicules automobiles, transport de marchandises, moteur autre qu'à piston	26.00	1'670	0.94	67.45	1	ETH	100.0		.
847989	Machines et appareils y.c. mécaniques, n.d.a.	26.00	1'552	0.87	68.32	2	ETH	96.7	ZAF	3.3
481840	Serviettes et tampons hygiéniques, couches pour bébés et articles hygiéniques	26.00	1'489	0.83	69.15	2	EGY	100.0	MUS	0.0
080510	Oranges, fraîches ou sèches	1.00	1'431	0.80	69.95	2	ETH	99.3	EGY	0.7
190219	Pâtes alimentaires non-cuites ni farcies	1.00	1'369	0.77	70.72	1	EGY	100.0		.
901580	Instruments et appareils de géodésie, topographie, arpentage, nivellement, hydrographie, météorologie, hydrologie…	26.00	1'348	0.76	71.47	2	ETH	99.7	MDG	0.3
130219	Sucs et extraits végétaux	26.00	1'322	0.74	72.21	1	EGY	100.0		.
380810	Insecticides, put up for retail sale	26.00	1'322	0.74	72.96	2	ZAF	70.7	EGY	29.3
401120	Pneumatiques neufs, en caoutchouc	19.75	1'190	0.67	73.62	2	EGY	99.8	ETH	0.2
870323	Voitures de tourisme pour le transport de pers., à moteur à piston alternatif , cylindrée > 1.500 cm³ mais <= 3.000	26.00	1'181	0.66	74.28	1	ETH	100.0		.
630539	Sacs et sachets d'emballage synthétiques	26.00	1'129	0.63	74.92	1	EGY	100.0		.
071310	Pois "Pisum sativum", secs, écossés,	1.00	1'113	0.62	75.54	1	EGY	100.0		.
820750	Outils interchangeables à percer	26.00	1'025	0.57	76.11	1	ETH	100.0		.
340220	Prép. tensio-actives, prép. pour lessives, prép. auxiliaires de lavage et préparations de nettoyage, pour la vente au détail	26.00	1'005	0.56	76.68	1	EGY	100.0		.

Tableau 10 : Djibouti, Principaux produits exportés vers les pays de la ZLET en 2012

Produit		Valeur export. ($000)	Part dans les export totales (%)	Part cumulée dans les export totales (%)	Nb. de Dest.	Principale destination	
Code SH	Description					Code ISO3	Part (%)
1	2	3	4	5	6	7	8
TOTAL POUR TOUS LES PRODUITS		**13'301**	**100.00**	**100.00**	**9**	**EGY**	**92.3**
010619	Mammifères vivants , n.d.a	12'020	90.37	90.37	1	EGY	100.0
843143	Parties de machines de sondage ou de forage	362	2.72	93.08	2	ZAF	99.8
071333	Haricots communs "Phaseolus vulgaris", secs, écossés	251	1.88	94.97	1	ZAF	100.0
090111	Café, non-torréfié, non-décaféiné	89	0.67	95.64	1	ZAF	100.0
050400	Boyaux, vessies et estomacs d"animaux (excl. poissons)	64	0.48	96.12	1	EGY	100.0
220190	Eaux, non additionnées de sucre ou d"autres édulcorants ni aromatisées	63	0.47	96.60	1	ETH	100.0
130190	Gomme naturelles (excl. gomme arabique)	50	0.38	96.97	1	EGY	100.0
720410	Déchets et débris de fonte -ferrailles- (autres que radioactifs)	48	0.36	97.33	1	ETH	100.0
720449	Déchets et débris de fer ou d'acier (autres que radioactifs)	47	0.35	97.68	1	ETH	100.0
271011	Huiles légères et prép. de pétrole ou de minéraux bitumineux	32	0.24	97.93	1	ZAF	100.0
681091	Éléments préfabriqués pour le bâtiment ou le génie civil	28	0.21	98.14	1	BDI	100.0
902890	Part. et accessoires de compteurs de gaz, de liquides, d'électricité, n.d.a.	28	0.21	98.35	1	EGY	100.0
151529	Huile de maïs et ses fractions (non brute et non chimiquement modifiée)	26	0.20	98.55	1	EGY	100.0
730410	Tubes et tuyaux pour oléoducs ou gazoducsm, en fer (excl. fonte)	25	0.19	98.74	1	ETH	100.0
853641	Relais pour une tension <= 60 v	17	0.12	98.86	1	EGY	100.0
848130	Clapets et soupapes de retenue, pour tuyauteries, chaudières, réservoirs	16	0.12	98.98	1	EGY	100.0
850432	Transformateurs à sec, puissance > 1 kva mais <= 16 kva	11	0.08	99.06	1	EGY	100.0

Sur les règles d'origine, alors que l'approche originale contenue dans le projet de texte de la ZLET prévoyait un assouplissement des critères et une formulation plus moderne des règles, les pays membres se sont lancés dans une voie parallèle. Cette voie consiste à comparer les règles d'origine spécifiques par produits (ROSP) pour identifier les produits pour lesquels les règles d'origines spécifiques des pays du COMESA / CAE / SADC sont similaires. Un tel exercice nécessite des capacités techniques de haut niveau et peut entraîner de longues négociations avec un résultat incertain.

L'Union Africaine a aussi lancé son processus d'intégration commerciale au niveau continental, qui devrait utiliser la ZLET comme levier pour mener à bien l'établissement d'une zone de libre-échange au niveau du continent africain (ZLEC). Malgré les différentes réunions préparatoires, on ne connaît pas encore l'architecture de cette ZLEC, ni le calendrier des négociations qui n'a pas encore été dressé.

Recommandations

A la lumières de ces considérations, il serait nécessaire d'établir un agenda pour les négociations commerciales de Djibouti. Le Ministère du Commerce devrait élaborer, en étroite consultation avec le secteur privé, un ordre du jour positif sur les négociations de politique commerciale articulé sur les principes suivants:

(a) La réalisation d'un véritable scénario de libéralisation tarifaire dans la ZLET et une nouvelle réflexion sur la possibilité de Djibouti d'adhérer à un APE avec l 'UE

(b) Développer et soutenir l'adoption de règles d'origine qui reflètent la chaîne de valeur globale, tant dans la ZLET que dans les APE et permettant si possible le cumul.

(c) Promouvoir l'extension de la couverture des négociations dans la ZLET et dans l'APE UE-COMESA au commerce des services.

(d) Identifier les zones où l'accord de facilitation des échanges de l'OMC pourrait être utilisé comme un levier pour mettre en œuvre les engagements régionaux en matière de facilitation des échanges du COMESA et de la ZLET

F. L'ÉTAT DES ACTIVITÉS LOGISTIQUES, DES TRANSPORTS ET DES ZONES FRANCHES

Après diverses tentatives, Djibouti Free Zone (DFZ) a été créée en 2004 avec un capital de 35 millions de dollars apporté par une *joint-venture* composée de Port Investment (60 %), groupement de partenaires privés djiboutiens, du PAID (23 %), et de la Société Immobilière de Djibouti (17 %). L'État, à travers l'autorité des ports et des zones franches, a accordé un contrat de gestion à Jebel Ali Free Zone Authority International (JAFZA), en qualité de promoteur, qui a ensuite été transformé en contrat de conseil. À travers ce partenariat, JAFZA International a tenté de mettre à la disposition des Djiboutiens son expérience dans le domaine du développement et de la gestion des zones franches, ainsi que son réseau de promoteurs potentiels.

DZF dispose d'une superficie de 17 hectares. La première "phase d'exploitation" consistait en la construction de hangars avec des bureaux, et des lots de terrains allant jusqu'à 10.000 m^2. La deuxième phase n'a jamais démarré depuis.

Pour attirer des promoteurs, le code des zones franches de Djibouti de 2009 prévoit les avantages ci-dessous:

- des infrastructures opérationnelles disponibles pour la location : terrain, bureaux et unités préfabriquées.
- le principe d'une liberté d'embauche sous réserve de l'emploi d'au moins 30 % du personnel national à la fin de la première année d'opération et de l'observation de l'exigence d'emploi d'au moins 70 % du personnel djiboutien au terme de cinq années d'activités en zone franche.
- l'exonération fiscale des impôts directs et indirects accordée aux entreprises et aux opérateurs individuels opérant en zone franche.
- l'approche du Guichet Unique : celui-ci assure aux investisseurs la possibilité d'obtenir, d'une part l'approbation pour la formation et l'enregistrement de leur société au sein de la zone franche, et d'autre part, un large panel de services comme les visas, les permis et d'autres services nécessaires aux sociétés, le tout se trouvant au sein de la zone franche.
- la garantie de la propriété étrangère : acceptation de la totalité du capital étranger.
- le rapatriement de 100 % des bénéfices et dividendes.

Ces arrangements institutionnels de la zone franche de Djibouti sont quasiment similaires à ceux de Jebel Ali free Zone.

Par ailleurs, Dubaï a d'autres avantages : absence totale d'impôts pour les firmes internationales, les faibles coûts de la main d'œuvre, la fourniture du pétrole à bon marché, l'interdiction de l'opposition syndicale, etc. Alors qu'à Djibouti, les coûts des consommations intermédiaires sont élevés. Le gouvernement devrait proposer aux entreprises installées dans la zone franche des tarifs préférentiels pour leurs consommations intermédiaires (eau, électricité, télécommunications, etc.).

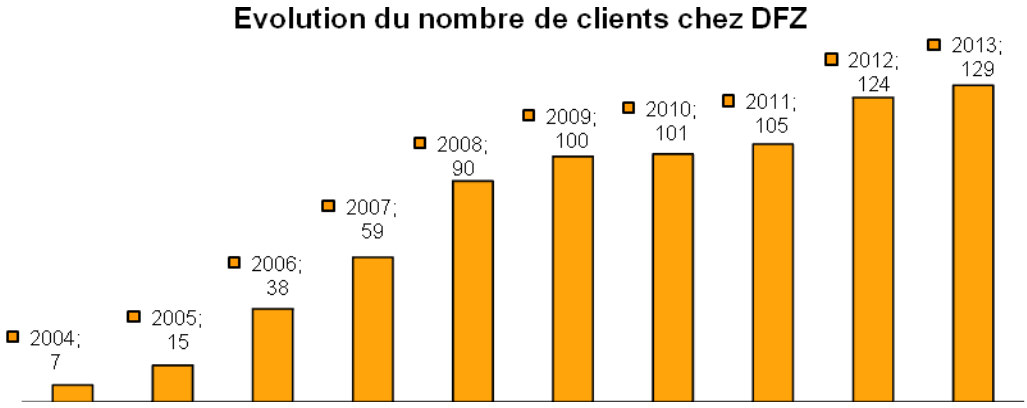
Voici un tableau comparatif des coûts de structure des différentes zones franches de la région:

Tableau 11: coûts de structure en dollars pour une zone franche

	Salaire cadre supérieur	Salaire techniciens qualifiés	Prix de l'électricité par kWh	Prix de l'eau par m3
EAU	1565	2671	0.04 – 0.11	2.40
Arabie saoudite	826	1750		0.05
Oman	300	1954	0.05	1.71
Djibouti	800 - 1500	400 – 800	0.209	0.63

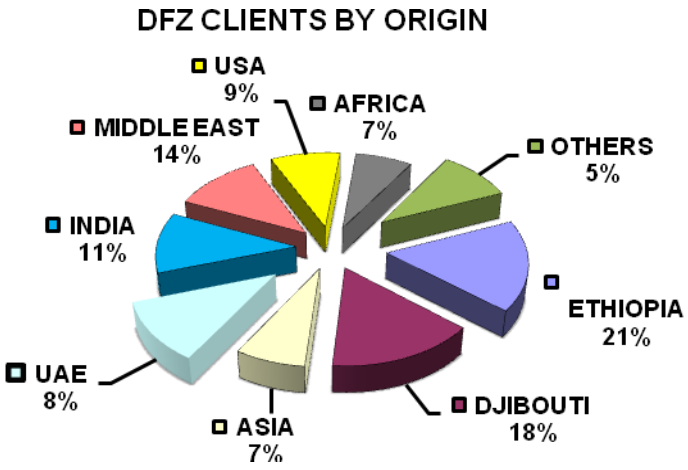
Source: Oman Chamber of Commerce and Industry, theiguides.org/Djibouti

L'idée de faire de Djibouti un centre régional d'échanges commerciaux remonte à de nombreuses années. L'objectif était de développer des zones franches avec des activités d'import-export, de services ou d'opérations logistiques à valeur ajoutée, réalisées dans le contexte d'une plate-forme logistique multimodale afin de pénétrer le marché régional et africain. Les autorités djiboutiennes s'attendaient à court terme, à ce que la zone franche de Djibouti puisse accueillir certaines activités délocalisées de Jebybel Free Zone (Dubaï), en vue de servir au moins le marché de l'Afrique de l'Est. Depuis 2004, la zone franche a attiré une centaine de promoteurs-investisseurs d'Afrique, des Émirats Arabes Unis, du Qatar, et d'Asie.



Source : DFZ

Par ailleurs, il n'existe quasiment aucune activité de transformation mineure et d'assemblage, il s'agit seulement d'activités de services, surtout de distribution, de logistique et de conseil. De ce fait, la zone franche de Djibouti n'a pas atteint ses objectifs – les biens et services proposés par ces investisseurs ne sont pas tournés vers l'exportation, principalement vers les marchés de la sous-région et de la région – mais elle abrite de nombreux importateurs qui distribuent les marchandises au marché domestique à travers leurs filiales établies hors zone franche à Djibouti. Ces sociétés importatrices ne paient alors les droits de douanes et les taxes qu'à la sortie des marchandises. Elles utilisent les zones franches comme un lieu de stockage pour faire face aux différentes évolutions du marché (prix, quantité, disponibilité immédiate, etc.).



Source : DFZ

Cependant, cette pratique doit être limitée puisqu'elle ne crée pas d'emplois. La zone franche de Djibouti a un atout majeur, l'existence d'infrastructures portuaires modernes. Djibouti, petit État d'environ 865.000 habitants, est un pays essentiellement à économie de services – le secteur tertiaire représente 80 % du PIB – dont les transports, particulièrement les activités portuaires, restent le sous-secteur le plus important. Étant donné un marché domestique étroit et une industrie faiblement développée, le pays compte beaucoup sur les activités portuaires et ses auxiliaires, y compris les zones franches.

Par ailleurs, la majorité de son trafic portuaire, plus de 80 %, n'est ni produit ni consommé au niveau national, mais plutôt transporté vers / en provenance de pays-tiers dans toute la région concernée. Or, les activités de transit et de transbordement sont génératrices de valeur ajoutée. De nos jours, un port peut être considéré comme un maillon de la chaîne logistique globale. Avec le développement de nouveaux schémas logistiques de transport maritime, le port avec le soutien des zones franches doit conférer de la valeur ajoutée à la marchandise à son passage.

Djibouti ne doit toutefois pas rester un simple pays de transit de la marchandise (entre la terre et la mer) et/ou de transbordement (de navire à navire), cette dernière activité étant très volatile. Djibouti doit maximiser les potentialités de ses infrastructures portuaires et utiliser sa zone franche comme un instrument pour attirer les investisseurs étrangers et promouvoir les exportations. Les répercussions sur l'économie nationale devraient être significatives *en matière de création d'emplois nouveaux (principalement dans l'industrie) et de formation de la main-d'œuvre, de diversification de l'économie (avènement de nouvelles filières d'activités) et des exportations, de transferts de technologie ou encore d'apport de devises fortes* (Bost, 2007).

Ceci nécessite un environnement des affaires réactif et efficace, ainsi qu'une disponibilité de la main d'œuvre qualifiée.

Recommandations

- Réalisation d'une étude diagnostique du corridor Djibouti- Ethiopie
- Elaboration d'une étude comparative des coûts portuaires de la région
- Mise en place d'un régulateur indépendant et autonome pour les activités portuaires et ses auxiliaires

- Création d'une communauté portuaire
- Elaboration d'une stratégie avec des objectifs économiques, financiers et sociaux à atteindre
- Entreprendre une étude d'évaluation d'impact de la Zone Franche en termes d'emplois et de valeur ajoutée
- Refonte du code des zones franches

CHAPITRE 3:
AMÉLIORER LE CADRE RÉGLEMENTAIRE ET INSTITUTIONNEL D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT DU COMMERCE ET DE L'INVESTISSEMENT

A. CADRE RÉGLEMENTAIRE ET INSTITUTIONNEL POUR LE COMMERCE ET L'INVESTISSEMENT

Une meilleure intégration de l'économie djiboutienne dans les flux du commerce international passe par l'amélioration du cadre institutionnel de l'Etat. Il est attendu de la puissance publique qu'elle fixe les règles d'un fonctionnement efficace de l'économie de marché et veille, par ailleurs, à leur application sous une forme devant faciliter le bon développement des affaires et des échanges. Le *Doing Business* de la Banque mondiale permet à la fois le suivi de l'action réformatrice dans le temps et les comparaisons avec l'ensemble de la communauté mondiale ou les pays de la sous-région.

Pour apprécier la performance djiboutienne, deux années sont considérées ci-après, en l'occurrence 2007, qui correspond à la première publication du rapport où Djibouti figure avec un classement global sur toutes les rubriques du *Doing Business,* et l'édition 2014, dernière en date, qui fournit l'information la plus récente. Entre ces deux dates, la performance globale en termes de classement s'est améliorée de seulement une place. Djibouti est en effet passé du 161^{e} au 160^{e} rang avec un ensemble de référence qui a toutefois augmenté puisqu'il est désormais de 189 pays dans la publication de 2013 contre 175 en 2007. Il convient d'observer que l'année 2013 a été très favorable à l'expression des réformes puisque comparativement au *Doing Business* 2012, un gain de 12 places a été enregistré, principalement à la faveur de l'amélioration de l'environnement de création de l'entreprise. Les progrès institutionnels accomplis au cours du temps peuvent se mesurer par la distance de la performance djiboutienne relativement au meilleur « état de l'art » international. L'indicateur est étalonné sur une plage de 0 à 100 selon un classement qui va de la plus mauvaise performance à la meilleure. Sur la base de ce *benchmarking* international, la performance de 2006 positionnait Djibouti à un niveau de 38,2 % d'efficacité contre 46,1 % en 2013. Sur les sept dernières années, l'évolution a donc été orientée favorablement, c'est-à-dire dans le sens du meilleur état de l'art observable.

Les tableaux ci-dessous répondent aux objectifs de comparaison en longue période de la facilitation des affaires. Ne sont considérées ici que les rubriques relevant du comportement de l'Etat dans l'exécution des fonctions les plus régaliennes. La facilité de transfert des droits de propriété n'est pas discutée ici sous une forme comparative. Les données collectées suggèrent que cet enregistrement requiert six procédures, prennent pas moins de 39 jours et

coûtent environ 12,8 % de la valeur de la propriété enregistrée. Ces statistiques placent Djibouti à la 133e place sur les 189 pays considérés. Les deux tableaux proposés mettent l'accent sur la facilité de création de l'entreprise et la protection des investisseurs, puis sur l'exécution des contrats et les règlements relatifs à l'insolvabilité.

Le Tableau 12 met l'accent à la fois sur les formalités et coûts de création des entreprises, mais également sur la protection des investisseurs. Le *Doing Business* appréhende cette protection à travers un indice, compris entre 0 et 10, qui s'élève avec le niveau de la protection. Sur les six dernières années, il apparait que la création d'une entreprise est devenue plus aisée avec une diminution du nombre de jours requis pour satisfaire à ces formalités qui est passé de 37 à 17 jours, diminution également du nombre de procédures de 11 en 2007 à 9 en 2013. En 2013, Djibouti a par ailleurs supprimé l'exigence de constitution d'un capital minimum. Ces bons résultats sont toutefois à relativiser en regard du coût de création de l'entreprise qui apparait encore exorbitant, environ 185 % du PIB par habitant, ce qui situe Djibouti au dernier rang des pays de la sous-région, loin derrière Maurice (3,6 %) ou même du Kenya (38,2 %).

Pour ce qui est de la protection des investisseurs, partie droite du tableau, de gros efforts sont à réaliser comme en témoigne la rétrogradation de Djibouti sur les six années considérées, passé de la 168e à la 182e place. Il est d'ailleurs à noter que dans la sous-région, cette rubrique de protection de l'investisseur se traduit assez régulièrement, à l'exception notable de l'Ethiopie, par des contre-performances en termes de classement international qui sanctionnent l'absence d'évolution significative sur les cirières d'évaluation retenus. Pour Djibouti, on peut parler d'invariance sur la période, ce qui est assez contradictoire avec la volonté d'attraction de l'investissement direct étranger, mais également la stimulation des petits investisseurs locaux. Ce constat est cohérent avec les rubriques du Tableau 13 et notamment le positionnement sur les questions relatives au règlement de l'insolvabilité qui procède de la protection des droits de propriété et des créanciers.

L'exécution des contrats demeure très difficile. Le gain de 5 places en six ans n'est dû qu'à la réduction du nombre de procédures de 59 à 40. Les statistiques les plus sensibles montrent que l'environnement institutionnel demeure très pénalisant pour le développement des affaires. En cas de litige, le droit n'est rendu qu'à l'issue d'un interminable délai, près de 3 ans et demi, 1225 jours sans aucune évolution notable depuis 2007. Il s'agit des délais les plus longs de la sous-région. Le nombre de procédures est également très élevé et le coût de l'intervention d'une justice formelle n'absorbe pas moins de 34 % de la valeur de la créance donnant lieu au procès, soit un pourcentage en augmentation de plus de 7 points par rapport à ce qui était observé en 2007. Djibouti fait toutefois mieux que le Kenya où tous les indicateurs sont en retrait des performances réalisées 6 ans plus tôt.

La question du règlement de l'insolvabilité des entreprises est aussi protectrice des droits des créanciers. En la matière, une plus grande diligence dans l'apport d'une solution est aussi un facteur d'incitation des banques à s'ouvrir à des opérations de prêts au système productif et de crédits fournisseurs qui conditionnent assez étroitement la capacité d'accès au financement. En effet, ces acteurs obtiennent l'assurance qu'en cas d'échec du projet, ils seront mieux à même que lorsque les durées sont longues, de recouvrer dans des délais raisonnables, tout ou partie des créances qu'ils peuvent détenir sur l'entreprise en faillite. Comme pour les jugements relatifs aux litiges dans l'exécution des contrats, le règlement de l'insolvabilité est long, 5 ans, soit le record de la sous-région ; il est parallèlement coûteux, pas moins de 18 % de la valeur patrimoniale de l'entreprise avec des taux de recouvrement des créances qui sont de l'ordre de 16 centimes par dollar.

Les deux tableaux confirment à la fois le progrès des réformes depuis 2007 et le meilleur positionnement de Djibouti sur la scène sous régionale. L'acquisition de ces progrès a toutefois été lente et beaucoup reste à faire, notamment pour sécuriser les investisseurs. Au cours de 2012, un nouveau Code de commerce est entré en vigueur, se substituant au Code français du droit des affaires de 1807 qui constituait jusqu'ici une base juridique étoffée par un empilement de textes et de décisions formant la jurisprudence. Un travail de codification s'imposait qui a été long, lancé en 2002, mais finalement fructueux dans la mesure où il répond aux normes internationales et aux objectifs d'intégration dans l'ensemble régional du COMESA. Le nouveau Code donne de la lisibilité et de la transparence à la justice commerciale djiboutienne. La seconde étape va consister à donner de l'effectivité à ce Code, à sensibiliser le personnel de justice, notamment les magistrats et avocats, démarche informative actuellement en cours. Les affaires commerciales portées devant les chambres civiles et commerciales sont de l'ordre de la vingtaine par an, ce qui ne représente pas plus de 10 % du volume des affaires. Le nombre de magistrats sur Djibouti a beaucoup augmenté. En une quinzaine d'années, il a plus que triplé pour atteindre le chiffre actuel de 130. A ce stade, cela ne se traduit pas toutefois par une plus grande efficacité de l'institution judiciaire.

Tableau 12 : La création des entreprises et la protection des investisseurs

Création d'entreprise	**Année**		**Protection des investisseurs**	**Année**	
	2007	**2014**	**(indices de 0 à 10)**	**2007**	**2014**
Djibouti (rang)	157	127	**Djibouti** (rang)	168	182
Procédures (nombre)	11	9	Divulgation information	5	5
Délai (jours)	37	17	Responsabilité dirigeants	2	2
Coût (% revenu/habitant)	222	184,7	Facilité poursuite actionnaires	0	0
Capital min. (% rev/ hab)	571,4	0	Protection des investisseurs	2,3	2,3
Erythrée (rang)	168	188	**Erythrée** (rang)	99	115
Procédures (nombre)	13	13	Divulgation information	4	4
Délai (jours)	76	84	Responsabilité dirigeants	5	5
Coût (% revenu/habitant)	115,9	50,5	Facilité poursuite actionnaires	5	5
Capital min. (% rev/ hab)	449,8	196,1	Protection des investisseurs	4,7	4,7
Ethiopie (rang)	95	166	**Ethiopie** (rang)	118	52
Procédures (nombre)	7	9	Divulgation information	4	3
Délai (jours)	16	15	Responsabilité dirigeants	4	4
Coût (% revenu/habitant)	45,9	100,1	Facilité poursuite actionnaires	5	3
Capital min. (% rev/ hab)	1083,8	184,2	Protection des investisseurs	4,3	3,3
Kenya (rang)	111	134	**Kenya** (rang)	60	98
Procédures (nombre)	13	10	Divulgation information	4	3
Délai (jours)	54	32	Responsabilité dirigeants	2	2
Coût (% revenu/habitant)	46,3	38,2	Facilité poursuite actionnaires	10	10
Capital min. (% rev/ hab)	0	0	Protection des investisseurs	5,3	5
Maurice (rang)	30	19	**Maurice** (rang)	11	12
Procédures (nombre)	6	5	Divulgation information	6	6
Délai (jours)	4	6	Responsabilité dirigeants	8	8
Coût (% revenu/habitant)	8	3,6	Facilité poursuite actionnaires	9	9
Capital min. (% rev/ hab)	0	0	Protection des investisseurs	7,7	7,7
Yemen (rang)	171	114	**Yémen** (rang)	118	138
Procédures (nombre)	12	6	Divulgation information	6	6
Délai (jours)	63	40	Responsabilité dirigeants	4	4
Coût (% revenu/habitant)	228	66,1	Facilité poursuite actionnaires	3	2
Capital min. (% rev/ hab)	2565,7	0	Protection des investisseurs	4,3	4,0

Source : Banque mondiale, *Doing business* 2014. Note: 175 (189) pays inclus en 2007 (2014).

L'évaluation de l'environnement institutionnel a été réalisée dans cette sous-section par référence à quelques-unes des rubriques du *Doing business*, les autres étant davantage en relation avec l'environnement économique. Au total, il apparait que ce cadre institutionnel s'est amélioré dans les dernières années par des textes qui devraient induire une meilleure

efficacité et visibilité des institutions formelles. Il convient désormais de passer des textes à leur application, ce qui permettra de susciter la confiance à travers notamment des décisions de justice comprises et acceptées de tous. Une telle mutation peut prendre du temps de sorte qu'en parallèle au renforcement de la justice juridictionnelle, il pourrait être judicieux de porter plus d'attention que cela n'a été le cas jusqu'ici aux formes alternatives de justice non juridictionnelle comme, par exemple, les procédures de médiation, de conciliation et d'arbitrage.

En 1984, Djibouti s'est doté d'un code de l'arbitrage international pour le règlement des seuls litiges en matière de commerce international (Loi n°79/AN/84/1re L). Un dispositif arbitral pour les différends commerciaux de caractère local existe également, qui est normalement attaché aux activités de la Chambre de Commerce (CCD), mais ce mécanisme n'a jamais été effectivement mis en place et n'a donc pas pu être sollicité par les agents économiques. La mise en œuvre de cette institution non juridictionnelle devrait être reconsidérée. Certes, le mode de fonctionnement peut poser problème à travers notamment la constitution du corps arbitral, mais cette justice a l'avantage d'être moins onéreuse et plus rapide que celle de l'Etat, davantage liée à la résolution privée des différends, permettant ainsi une meilleure exécution des sentences arbitrales.

Tableau 13 : L'exécution des contrats et le règlement de l'insolvabilité

Exécution des contrats	**Année**		**Règlement de l'insolvabilité**	**Année**	
	2007	**2014**		**2007**	**2014**
Djibouti (rang)	169	163	**Djibouti** (rang)	122	147
Procédures (nombre)	59	40	Délai (années)	5	5
Délai (jours)	1225	1225	Coût (% valeur patrimoine)	18	18
Coût (% créance**)**	27	34	Taux recouvrement (cents/$)	15,9	16,8
Erythrée (rang)	58	67	**Erythrée** (rang)	151	189
Procédures (nombre)	35	39	Délai (années)	1,7	pp
Délai (jours)	305	490	Coût (% valeur patrimoine)	15	pp
Coût (% créance**)**	18,6	22,6	Taux recouvrement (cents/$)	0	0
Ethiopie (rang)	82	44	**Ethiopie** (rang)	55	75
Procédures (nombre)	30	38	Délai (années)	2,4	1,8
Délai (jours)	690	530	Coût (% valeur patrimoine)	15	15
Coût (% créance**)**	14,8	15,2	Taux recouvrement (cents/$)	36,9	36,9
Kenya (rang)	67	151	**Kenya** (rang)	128	123
Procédures (nombre)	25	44	Délai (années)	4,5	4,5
Délai (jours)	360	465	Coût (% valeur patrimoine)	22	22
Coût (% créance**)**	41,3	47,2	Taux recouvrement (cents/$)	14,6	24,7
Maurice (rang)	109	54	**Maurice** (rang)	67	61
Procédures (nombre)	37	35	Délai (années)	1,7	1,7
Délai (jours)	630	529	Coût (% valeur patrimoine)	15	15
Coût (% créance**)**	15,7	25	Taux recouvrement (cents/$)	34,3	41
Yémen (rang)	37	85	**Yémen** (rang)	82	126
Procédures (nombre)	37	36	Délai (années)	3	3
Délai (jours)	360	645	Coût (% valeur patrimoine)	8	8
Coût (% créance**)**	10,5	26,5	Taux recouvrement (cents/$)	28,6	24,4

Source : Banque mondiale, *Doing business* 2014. Note: 175 (189) pays inclus en 2007 (2014).

Recommandations

1. En 2013, Djibouti a progressé dans le classement du *Doing Business* par un allègement des procédures de création des entreprises. La mobilisation sur cette rubrique est relativement plus facile que sur d'autres sur lesquelles l'Etat doit désormais reporter son

attention comme, par exemple, le renforcement de la protection des investisseurs ou l'exécution des contrats.

2. Assurer la formation des magistrats pour que le nouveau Code du commerce acquiert de l'effectivité.
3. En parallèle, permettre le développement de la justice non juridictionnelle à travers la mise en place de procédures de conciliation, de médiation et d'arbitrage.

A-1. Les institutions de promotion du secteur privé

A-1.a. Le Ministère délégué en charge du commerce (MDCPMEATF)[19].

Le développement du commerce requiert des structures en capacité d'accompagner l'intégration à l'économie mondiale. En 2004, le Ministère du Commerce de l'Industrie et de l'Artisanat (MCIA) ne disposait que de moyens limités avec un personnel réduit. Ce constat avait conduit à préconiser un audit de la structure avec, pour objectif principal, d'améliorer son mode de fonctionnement. La réalisation de cet audit a conclu sans ambigüité que le Ministère était confronté à des problèmes d'image vis-à-vis de ses partenaires et que le gouvernement devait s'engager résolument à redonner à l'institution les moyens d'assumer ses missions. Dans l'intervalle, les conditions de fonctionnement du Ministère se sont améliorées, en partie grâce à une implantation bâtimentaire plus fonctionnelle, plus proche des autres ministères et de ce fait, plus favorable à la coordination de l'action publique. Le nombre d'agents attachés au ministère a augmenté. Sur les dernières années, il est passé de 57 en 2010 à 83 en 2013. Selon toutefois les conclusions du rapport d'évaluation à mi-parcours de la SNDC, le taux d'encadrement n'a pas varié et les recrutements n'auraient pas été effectués sur la base des profils professionnels systématiquement en adéquation avec les emplois dont la structure a réellement besoin. Par ailleurs, les moyens financiers demeurent encore étroits pour des missions assignées qui sont à la fois dispersées et insuffisamment priorisées.

Djibouti étant un petit pays, les activités de réglementation du commerce intérieur peuvent se combiner avec les questions relatives au commerce international. Cela concerne tout ce qui est en lien avec les importations, y compris le transit, les exportations de biens et services, mais également tout le suivi des accords internationaux dont Djibouti est signataire (COMESA, IGAD…) ou les accords en préparation avec l'évaluation de leur impact attendu. Le cas de l'APE avec l'Union Européenne est ici emblématique. L'extension des missions doit ensuite être limitée sous peine d'avoir une administration constituée de différents services ou directions insuffisamment dotés en personnel et moyens financiers, de ce fait en difficulté pour générer une utilité sociale. En 2004, cette extension d'activité s'étendait à l'industrie et à l'artisanat dans le cadre d'un ministère de plein droit. Aujourd'hui, dans le cadre institutionnel d'un ministère délégué, lui sont également associés le sujet des petites et moyennes entreprises (PME), lequel s'est en partie substitué à l'industrie, mais surtout le tourisme et la problématique de la formalisation de l'économie qui appelle à investir le champ de connaissance du secteur informel. La réunion de toutes ces activités est à l'origine de la dénomination de la structure : *Ministère Délégué Chargé du Commerce, des PME, de l'Artisanat, du Tourisme et de la Formalisation (MDCPMEATF)*. On est là sur un domaine d'intervention sans doute trop vaste, insuffisamment délimité pour que l'ensemble des missions soient assumées au mieux des intérêts de la collectivité djiboutienne.

[19] Le Ministère en charge du Commerce a changé plusieurs fois de dénomination depuis 2004. Il est devenu Ministère Délégué, auprès du Ministère de l'Economie et des Finances depuis 2011.

En janvier 2014, un travail d'évaluation à mi-parcours (2010-2013) de la Stratégie Nationale du Développement du Commerce a été finalisé (SNDC). Certaines des observations et propositions formulées dans ce document peuvent être reprises au niveau de cette réactualisation de l'EDIC. En l'occurrence, et relativement aux seules questions institutionnelles qui nous occupent dans cette sous-section, le besoin de renforcement des capacités demeure, notamment sur les thématiques en lien avec les négociations commerciales internationales, que ce soit en relation avec l'OMC, les APE ou les questions d'intégration régionale et accords commerciaux bilatéraux préférentiels.

Recommandations

1. Doter le Ministère et les autres institutions de promotion du secteur privé en moyens financiers additionnels et en personnel répondant aux exigences des missions attendues.
2. Développer, par le biais de formations appropriées, une capacité d'analyse et une expertise pointue des agents du Ministère sur toutes les questions relevant des négociations commerciales internationales dans ses cadres multilatéraux, régionaux et bilatéraux.
3. Redéfinir les missions assignées et établir les actions prioritaires. Le ministère délégué devrait être avant tout sur les fronts de ce qui touche au commerce intérieur et extérieur.

A-1.b. Les agences publiques d'appui au secteur privé

L'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements (ANPI)

La loi 114 de janvier 2001[20] a créé l'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements (ANPI) et le décret 2013/144/PR/MDCPMEATF[21] régit son fonctionnement et ses attributions. Initialement placée sous la tutelle du Ministère des Affaires Présidentielles, puis du Ministère délégué chargé du commerce, des PME, de l'artisanat, du tourisme, et de la formalisation, l'agence est aujourd'hui sous le contrôle administratif du Ministère de l'Economie et des Finances. Le capital social de cet Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC) est détenu principalement par l'Etat avec une participation au capital du secteur privé qui ne peut excéder 49%. Pour l'exercice de sa mission, des attributions variées peuvent être confiées à l'Agence comme, par exemple, la réalisation d'études sectorielles d'investissement, l'accueil et l'apport de services logistiques aux investisseurs privés, l'aménagement du territoire par la politique d'implantation des opérateurs, la formation des promoteurs et cadres d'entreprises, la contribution à l'amélioration du climat des affaires, la mise en place d'une banque de données sur les organisations productives. A cela s'ajoutent deux missions qui ont un caractère principal, deux missions qui sont les plus mobilisatrices pour le personnel : la finalisation et la gestion d'un guichet unique et l'octroi des agréments au code des investissements selon les deux procédures que sont : le régime A, celui des petits investissements et le régime B. Pour les deux régimes, c'est l'ANPI qui délivre les agréments au Code des Investissements.

[20] Loi n°114/AN/01/4ieme L du 21 janvier 2001, portant création de l'Agence Nationale de la Promotion des Investissements ;

[21] Décret 2013/144/PR/MDCPMEATF, portant attribution, fonctionnement et organisation de l'Agence Nationale pour la Promotion des Investissements.

En 2013, l'ANPI fonctionne avec un personnel de 30 agents dont une vingtaine se situe à un niveau de formation minimal de BAC +3. Le budget public dédié est de l'ordre de 40 millions de francs djiboutiens, soit approximativement 2,5 millions de dollars. La dotation publique ne suffit pas à couvrir la masse salariale, ce qui laisse anticiper des difficultés de fonctionnement dans la réalisation des missions. Un complément est procuré par des ressources propres notamment générées par des services d'appui aux investisseurs pour la constitution d'un business plan. Ces interventions de formalisation sont facturées 50.000 francs djiboutiens, sauf aux jeunes diplômés qui peuvent obtenir gratuitement ces services d'intervention en relation avec les actions d'appui du Fonds de Développement de Djibouti (FDED) à l'insertion professionnelle. En moyenne, une centaine de business plans seraient élaborés par an. Ils produisent quelques millions de francs djiboutiens qui s'additionnent à la dotation publique. En tant que de besoin, l'Etat intervient pour combler le déficit de fonctionnement de la structure.

Quels sont les principaux éléments statistiques caractérisant l'activité de l'ANPI ? En moyenne, sur la période 2008-2012, entre 11 (2011) et 55 (2010) entreprises ont été agréées au code des investissements, pour un total de 204 entreprises donnant la répartition suivante : 91 au régime A et 113 au régime B. Autre élément de caractérisation de cette activité, 75 % des entreprises agrées procèdent de trois secteurs, respectivement l'industrie (27 %), les services (20,1 %), le transport (19,1 %), et la construction (13,7 %). Pour le régime B, le montant cumulé des investissements réalisés est un peu supérieur à 20,5 milliards de francs djiboutiens avec un pic de réalisation sur 2008 pour un montant de 5,3 milliards. S'agissant du régime A, sur la même période 2008-2013, le cumul des investissements s'élève à près de 3 milliards, le pic étant parallèlement atteint en 2008 avec un montant de 0,9 milliard. Selon l'Agence, sur la période 2006-2013, les investissements agrées au Code auraient permis la création de 7 823 emplois directs permanents dont 3 771 sur la seule période 2008-2013.

Depuis 2001, le fonctionnement de l'ANPI a souffert de l'absence d'un décret d'application qui n'est intervenu qu'en 2013, plus de douze ans après le lancement officiel de ses activités. Ce contretemps a affecté la lisibilité du projet gouvernemental d'autant que d'autres structures ont été créées dans l'intervalle de temps qui ont assumé certaines des missions dont on aurait pu penser qu'il était naturel qu'elles soient exécutées par l'ANPI. Le décret d'application de 2013 a en fait réactualisé le dispositif de la loi de 2001 et apporté quelques éclairages sur la bonne manière de mettre en œuvre la loi.

Le dispositif de la loi a prévu une structuration de l'agence autour de 5 services (promotion, développement, guichet unique, études et prospections économiques, système d'information) contre 3 précédemment (développement, promotion, centre des formalités administratives). Des 5 départements actuels, le plus important pour l'activité de l'ANPI est celui du « développement » qui correspond à toute la gestion des agréments au code des investissements selon les procédures énumérées à l'Article 16 : réception des projets d'investissements, analyse de l'opportunité, gestion, suivi-évaluation, le cas échéant, suspension de l'agrément. Dans l'ensemble, l'ANPI est active sur le terrain de la coopération institutionnelle. Elle participe aux réseaux d'agences d'investissement au niveau international, par son appartenance à l'Association Internationale des Agences d'Investissements, à AFRIPANET, plateforme panafricaine des IPA, au *Regional Investment Agency* (RIA) du COMESA. Même si les relations de cause à effet ne sont pas établies, l'ANPI a par ailleurs pu contribuer au développement des investissements directs étrangers dont a bénéficié Djibouti depuis une dizaine d'années. L'Agence a été un acteur de l'amélioration de la qualité de l'environnement institutionnel et du climat des affaires. Elle a contribué au renforcement de la justice commerciale, à la simplification des procédures de délivrance des permis de

construire, d'immatriculation et de transfert des propriétés. Elle est également partie prenante de la refonte attendue du code des investissements.

Le fonctionnement de l'ANPI demeure cependant perfectible dans bien des domaines et notamment dans la mise en place de certains de ses départements ou services initialement prévus et qui sont encore embryonnaires ou à créer. S'agissant de la mise en place définitive du Guichet unique, la part d'ambiguïté demeure également. Cette mission essentielle de l'Agence, rappelée dans le décret de 2013, est partiellement réalisée par l'ODPIC en charge de l'immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, activité anciennement dévolue au Greffe du Tribunal. Le guichet unique n'est encore fonctionnel dans sa forme achevée. A ce jour, une telle institution n'existe que pour les entreprises qui s'enregistrent auprès de l'Autorité des Ports et des Zones franches (APZF). Créée en 2004, l'APZF dispose en effet d'un guichet unique qui réunit en son sein les représentants des services gouvernementaux en charge des procédures de création des entreprises. En dehors de ce contexte institutionnel spécifique, les investisseurs ne trouvent pas encore, à travers les activités de l'ANPI, un cadre institutionnel permettant de satisfaire systématiquement à toutes les exigences administratives d'un enregistrement en un même lieu. Le guichet unique n'a donc pas de réalité physique et *a fortiori* électronique. Cette dernière option est probablement celle qui devrait guider les évolutions dans le futur.

L'Office Djiboutien de la Propriété Intellectuelle et Commerciale (ODPIC)

L'ODPIC a été créé en 2009 pour devenir effectivement opérationnel en février 2012. Il s'agit d'un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière qui participe de la volonté de promotion de « la bonne gouvernance » telle que souhaitée par l'Initiative Nationale pour le Développement Social (INDS). L'ODPIC poursuit plusieurs missions que l'on peut regrouper en deux catégories principales. La première d'entre elles est associée aux activités d'enregistrement, de publication, de délivrance de titres et de tenue des registres nationaux relatifs à la propriété industrielle. Il s'agit donc de sécuriser davantage la place commerciale et économique de Djibouti, de la mettre en adéquation avec les attentes de l'organisation mondiale du commerce, des institutions financières internationales et des investisseurs nationaux et étrangers. La seconde mission est de gérer l'immatriculation et la tenue du registre central du commerce pour les personnes physiques et morales.

L'ODPIC se charge donc de l'immatriculation des entreprises, de la mise en relation avec la direction générale des impôts et la Caisse Nationale de Sécurité Sociale. L'Office est donc investi dans des activités qui relèvent de la facilitation des affaires, notamment pour ce qui concerne la création de l'entreprise. De par son implication sur les conditions de démarrage des entrepreneurs, dans les dernières années, l'ODPIC est même devenu l'interlocuteur privilégié du *Doing Business*. Le gain de 61 places en 2014 dans le classement mondial sur le nombre de procédures administratives, sur la diminution du temps nécessaire à les remplir a été largement reconnu. En quelques mois, l'ODPIC a manifesté un dynamisme qui lui permet d'ores et déjà d'avoir un bilan très intéressant comme, par exemple, l'informatisation totale du Registre du Commerce et des Sociétés ou du Registre des Marques. Ces démarches ont été dans le sens d'une plus grande efficacité dans la fourniture de prestations de services et facilité la célérité des traitements des dossiers.

En 2015, l'ODPIC a atteint une autonomie financière et fonctionne sans ressources publiques. Le principe de l'autonomisation financière est en soi une excellente manière de faire la démonstration de l'utilité sociale d'une organisation. Les ressources propres de l'ODPIC proviennent pour 80 % de toutes les démarches inhérentes à la protection industrielle

(protection de marques, de la création et de l'innovation, des dessins et design…) et pour 20 % des actions d'immatriculation des entreprises. Cette intervention de l'ODPIC dans l'immatriculation a beaucoup augmenté dans les derniers mois. Les frais d'immatriculation sont passés de 32.800 à 132.500 francs Djiboutiens. Il est vrai que le montant initial a longtemps fait l'objet d'une grande inertie qui appelait un réajustement de prix nominal. Par ailleurs, les 132.500 francs djiboutiens actuellement demandés incorporent des services nouveaux tels que la protection du nom commercial, l'informatisation et la numérisation des données, l'accompagnement juridique des opérateurs économiques ainsi que la publication dans les journaux.

Recommandations

1. La création de l'ODPIC, tout comme la refonte du Code de commerce, participe de ces instruments qui peuvent contribuer à la protection de la propriété industrielle et commerciale, à la protection des investisseurs étrangers qui verront dans ces institutions un élément d'attractivité du territoire. Depuis sa création en 2012, l'ODPIC a mis en œuvre une culture managériale très intéressante sur fond de recherche d'autonomie financière. Cependant, ces éléments de protection sur les marques et brevets, pourtant importants, ne représentent qu'une facette de la protection des opérateurs économiques. Les investisseurs sont parallèlement en attente d'une intensification de l'effort de construction de l'état de droit, d'une densification des systèmes d'information qui soit en mesure de protéger les actionnaires minoritaires, de promouvoir les partenariats publics privés sur des bases confiantes et efficaces.

2. Dans une recherche d'économie de moyens, mais aussi de plus d'efficacité fonctionnelle, peut-être conviendrait-il de penser à un éventuel rapprochement entre l'ANPI et l'ODPIC sous forme notamment de mutualisation et le cas échéant de fusion, après qu'une évaluation externe ait situé les intérêts d'une telle démarche en termes de synergies dans les missions et de capacité de promotion du secteur privé.

3. Finaliser le guichet unique sous une forme permettant de réunir effectivement dans un même lieu l'ensemble des administrations concourant à la naissance et au fonctionnement normal d'une entreprise.

A-1.c. Représentations du secteur privé et partenariat public-privé

La chambre de commerce de Djibouti (CCD)

La Chambre de Commerce de Djibouti est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, placée sous la tutelle du ministère en charge du commerce. Toute entreprise qui s'acquitte auprès de l'Etat de la patente et des centimes additionnels est membre de droit de cette organisation et éligible à l'animation de ses différents organes de gouvernance. La structure organisationnelle de la Chambre est composée d'un bureau de 8 membres, au sein duquel un Président est élu, et d'une assemblée générale de 44 membres. Ces derniers sont eux-mêmes élus et représentant la variété des activités et localisations géographiques. L'Institution est l'organe de représentation de l'ensemble du secteur privé national, y compris les artisans. L'essentiel des ressources de la Chambre est tiré des certificats d'origine et des certificats d'authenticité respectivement pour les marchandises destinées à l'export et pour les factures de produits de réexportation ainsi que de la gestion des Magasins Généraux. Avec les « centimes additionnels » qui lui sont payés directement par les opérateurs, ces trois types de ressources contribuent pour plus de 80 % des recettes et conditionnent étroitement le fonctionnement de la structure.

La CCD ne génère que peu de ressources financières par ses activités propres. Elle est demeurée longtemps un agent de représentation des commerçants avec peu d'engagement dans la culture de l'offre de services aux entreprises assortie du recouvrement des coûts auprès des bénéficiaires. De par la nature de l'économie Djiboutienne, largement plus tournée sur le commerce que sur la production locale, la structure n'a pas été suffisamment proactive dans l'accompagnement à la promotion des PME par l'apport de services. Ce constat a une implication, même si la Chambre a un leadership naturel et incontestable, le dialogue public-privé devrait s'ouvrir davantage à un plus grand nombre d'organisations de producteurs. Certes, tout le secteur privé formel est réuni dans la Chambre, mais cette adhésion n'est pas contradictoire avec la présence de structures patronales additionnelles qui entendent promouvoir des intérêts spécifiques. Un élargissement du dialogue tant au sein du secteur privé qu'avec l'Etat devrait permettre de mieux porter les revendications, en particulier celles du tissu local des très petites entreprises (TPE) et des PME, des artisans formels et informels. La question de la représentativité de ces structures est toutefois un vrai problème dans la mesure où l'on dispose de peu d'information permettant de définir leur périmètre d'intérêt, le nombre d'acteurs associés à ces structures. Si les faiblesses de fonctionnement de la Chambre ont été assez largement reconnues dans le passé et rappelées par certains des entrepreneurs rencontrés lors de la mission de novembre 2013, notamment sur le terrain des prestations de formations, de conseils et d'assistance techniques personnalisés, de la force de proposition à l'Etat pour attaquer efficacement la problématique de la création d'emplois, dans les dernières années, l'institution centenaire est néanmoins rentrée dans un dynamique de changements.

On observera d'abord que le site web de l'organisation est désormais informatif, notamment sur les différentes procédures auxquelles le porteur de projet doit satisfaire pour créer son entreprise. La Chambre s'est par ailleurs dotée d'un Centre de Gestion agrée (CGA) où l'opérateur privé peut obtenir différentes formes d'assistance dans le montage et l'exécution de son projet. Il peut, en particulier, bénéficier d'un accompagnement comptable et juridique, accompagnement renforcé lors des trois premières années suivant le démarrage de son activité. Il peut susciter la certification de ses comptes et obtenir de l'information quant à la nature du marché sur lequel il souhaite se positionner, acquérir de la formation sur plusieurs des domaines d'intérêt de l'entreprise. Les activités gérées par ce CGA sont donc *a priori* nombreuses et variées. Il conviendrait toutefois de retracer leur bilan d'activité afin d'évaluer l'adéquation entre la réalité des prestations et les intentions affichées.

Les changements stratégiques de la Chambre se sont accentués depuis la fin 2013 avec la mise en place d'une nouvelle équipe en responsabilité. L'institution est appelée à renforcer ses départements opérationnels, développer sa capacité d'accueil des entreprises et fournir des prestations spécifiques témoignant d'une plus grande capacité d'interaction avec les chefs d'entreprises. Cette stratégie est consignée dans le plan de mandature et articulée autour de 5 axes qui ont vocation à : 1) renforcer les services d'appui, 2) agir pour un environnement des affaires plus favorables ; 3) promouvoir l'entreprenariat formel ; 4) favoriser la communication et l'accès à l'information ; 5) promouvoir la place commerciale de Djibouti comme hub pour un environnement des affaires plus favorables ; 3) promouvoir l'entreprenariat formel ; 4) favoriser la communication et l'accès à l'information ; 5) promouvoir la place commerciale de Djibouti comme hub régional.

Au total, une évaluation technique externe du rôle de la CCD, de sa capacité à remplir ses missions d'animation de l'ensemble du secteur privé, y compris auprès des TPE serait une initiative bénéfique, *a fortiori* dans une période de profond changement du mode de fonctionnement de la structure. Dans la logique qui a prévalu lors de sa création en 1904, la chambre a été longtemps une structure à l'usage des grands importateurs auxquels se sont

adjoints les professionnels du transport maritime. Son leadership doit encore s'affirmer et se légitimer auprès des entreprises de petites tailles qui ont, pour un assez grand nombre d'entre elles, eu le sentiment, dans le passé, d'être insuffisamment entendues et soutenues dans leurs revendications.

Les autres structures de représentation du secteur privé

En dehors de la Chambre de commerce, il existe quelques syndicats patronaux dont le nombre d'entreprises affiliées est généralement limité, le plus important d'entre eux étant la Fédération des Employeurs Djiboutiens (FED). La FED regroupe une quarantaine d'entreprises parmi les plus importantes du pays. Outre la Chambre consulaire et la FED, à l'occasion des concertations publiques privées, sont également conviées : la Confédération Nationale des Employeurs Djiboutiens (CNED) qui revendique 36 sociétés adhérentes, la fédération nationale de PME-PMI et le cas échéant, les participants de groupements d'intérêts économiques, notamment celui des entreprises de la chaîne logistique.

Les organismes représentatifs du secteur privé sont donc peu nombreux et comptent peu d'adhérents généralement concentrés sur la capitale. Pour l'essentiel, le dialogue n'a été que peu intermédié par des organisations patronales. La préférence a été donnée à la gestion bilatérale des affaires. Cela signifie que la propension naturelle de chaque entrepreneur est de défendre ses intérêts en faisant jouer ses relations privilégiées. L'amorce d'une institutionnalisation s'est concrétisée dans les textes en août 2012 par la création du Haut Conseil National du Dialogue Public-Privé. Le Chef de l'Etat en assure la Présidence aux termes de l'article 1 du Décret n°2012-0188/PR/MEFIP.

Cette plateforme, en tant qu'instance supérieure de concertation entre l'Etat et le secteur privé, a pour mission de « veiller à la mise en place d'un environnement des affaires favorable à l'épanouissement du secteur privé en vue de contribuer à la croissance économique et à la création d'emplois ». Ce Haut Conseil, qui n'était pas encore en place, plus d'une année et demie après la publication du décret, a vocation à se réunir une fois par an dans le cadre d'un "Forum Annuel de Concertation Publique-Privée", sous le haut patronage du Président de la République. Le Haut Conseil est composé des trois instances paritaires : un Comité d'Orientation Stratégique, un Comité Technique et un Secrétariat Permanent.

La composition des participants privés à ce dialogue institutionnalisé est précisée à travers le fonctionnement de chacun des comités, ce qui révèle implicitement la liste des organismes pouvant être considérés par l'Etat comme représentatifs de la communauté du secteur privé. Dans ce Haut Conseil, la CCD devrait jouer un rôle essentiel en partageant systématiquement, avec les représentants des ministères, la vice-présidence de chacun des trois comités précités. Hormis la Chambre consulaire, les autre représentants sont : la FED, la Fédération des PME-PMI, le groupement d'intérêt économique (GIE) des transitaires, l'association de femmes FEMCOM, les Syndicats des Importateurs-Exportateurs auxquels s'ajoutent des associations professionnelles pour les banques, les Commissaires aux Comptes, les opérateurs de l'Hôtellerie et du Tourisme. A priori, la CNED n'est donc pas partie prenante et pas davantage les artisans et opérateurs du secteur informel. .

Recommandations

1. Réalisation d'un diagnostic qualitatif de la CDD sur les services opérationnels (Information, Formation, Appuis et Conseils) et son fonctionnement en vue d'apporter un renforcement de capacités. L'Institution doit mieux assumer les prérogatives qui lui

sont assignées par ses Statuts. En effet, la CCD s'est dotée de moyens pour être plus dynamique que par le passé dans l'animation du secteur privé, mais on ne dispose que de peu d'information sur l'efficacité de ces activités, notamment à travers celles du Centre de Gestion Agrée (CGA). Il conviendrait de procéder à un audit technique externe des services. Ce dernier aura pour objet de juger de l'efficacité opérationnelle de la structure et complètera utilement l'audit financier auquel la Chambre se soumet régulièrement.

2. La réalisation de l'audit technique de la Chambre aura pour conséquence de mettre les moyens financiers en relation avec les missions attendues et effectivement réalisées. L'audit proposera donc une évaluation conjointe de l'efficacité (atteinte des résultats) et de l'efficience technique (moyens mobilisés pour l'obtention des résultats). Ce rapprochement des missions et des moyens, sera également l'occasion de redéfinir le rôle de la Chambre dans la promotion des exportations.

3. Renforcer les structures représentatives du secteur privé et à travers elles, la Chambre de Commerce de Djibouti afin que cette dernière soit à même d'avoir des actions plus fédératives, d'identifier les contraintes des agents et d'être davantage une force de proposition dans le sens de l'amélioration du climat des affaires et de la compétitivité des entreprises.

A-2. Le Code des Investissements

Le Code des Investissements est entré en vigueur en 1984, modifié à plusieurs reprises notamment en 1994, 1997 et 2008. Il est articulé autour de deux régimes qui se distinguent par le montant du projet d'investissement. Le régime A réserve des avantages fiscaux, exonérations ou allégements, aux entreprises relevant de 12 types d'activités économiques, industrielles ou commerciales et investissant entre 5 et 50 millions FDJ. Le régime B concerne les entreprises relevant des mêmes activités, mais investissant un minimum de 50 millions FDJ. Les entreprises du régime A sont soumises à une simple déclaration d'investissement tandis que celles du régime B sont soumises à un régime d'agrément. Si dans les deux cas, l'Agence Nationale pour la Promotion de l'investissement (ANPI) évalue les dossiers, pour le régime B, l'octroi des avantages requiert l'aval du Conseil des Ministres.

Ces différences de traitement se justifient par le système d'exonération qui est beaucoup plus étendu dans le second cas avec, par conséquent, davantage d'implications pour les finances publiques. Sur la base des articles 17 à 20 du Code, les entreprises agréées au régime B sont en effet exonérées pendant 7 ans de la Taxe Intérieure de Consommation, de la contribution foncière sur les patentes et de l'impôt sur les bénéfices. Entre 2001 et 2011, l'ANPI aurait agréé environ 200 sociétés. L'*Examen de la politique d'investissement de la CNUCED* a largement couvert l'analyse critique de ce volet d'incitation, de sorte qu'on peut se limiter ici à rappeler les seuls points saillants.

Lors de l'étude EDIC de 2004, un projet de loi instituant une « Charte de l'investissement à Djibouti » existait dans une version préliminaire. Le projet n'a finalement pas été conduit à terme. Cette initiative de refonte du dispositif du code de 1984 est souhaitable dans un souci de transparence et d'efficacité. Sur la base des articles 10 (régime A) et 15 (régime B), l'octroi des avantages fiscaux est par exemple conditionnel à la création d'emplois « permanents », mais alors que l'article 5 indique ce qui doit être entendu par ce type d'emploi, le nombre de créations est laissé dans le flou. Les entreprises sont donc potentiellement amenées à discuter avec les représentants de l'administration.

Les recommandations ci-dessous montrent qu'au-delà d'une mise à niveau du texte, c'est une véritable refonte du Code des investissements à laquelle devrait s'astreindre les autorités avec, en amont, une étude économique et financière des coûts et bénéfices associés à chacun des deux régimes d'agrément. La tâche est beaucoup moins lourde que celle qui a été sous-jacente à l'établissement du Code de Commerce, mais c'est dans le même esprit de modernisation et de consolidation juridique, de transparence et d'efficacité, qu'il conviendrait d'opérer.

Recommandations

1. Plus fondamentalement, il conviendrait que le texte soit davantage informatif sur les conditions d'accès à certaines activités ou professions, ainsi que sur l'ouverture au capital étranger. L'Article 1 bis du Code énonce que « toute personne est libre d'investir ou d'entreprendre sur le territoire de la République une activité à caractère économique, dans le respect des lois et règlements ». La dernière partie de la phrase est synonyme de restrictions laissées à l'auto-découverte de l'investisseur, parfois traduites dans des textes juridiques, parfois laissées à l'arbitraire de l'administration avec ce que cela implique en risque d'opacité. L'exemple du transport et de la logistique est illustratif de ces restrictions. Si aucune d'elles n'est explicitement émise au niveau de la source des fonds investis, en pratique, les autorisations préalables doivent être obtenues auprès du Ministère de l'équipement et des transports.

2. Parallèlement, il conviendrait que le Code soit davantage articulé avec les autres dispositions juridiques qui définissent le cadre incitatif de la production à Djibouti. L'article 17 du Code des marchés publics prévoit, par exemple, une marge de préférence d'au plus 7,5 % aux offres émanant de personnes physiques de nationalité djiboutienne ou de personnes morales de droit djiboutien. Une marge de préférence d'au plus 4 % peut être par ailleurs accordée aux offres des personnes qui s'engagent à travers leur offre à sous-traiter au moins 20 % du montant du marché à des Djiboutiens. Une marge de préférence d'au plus 15 % aux offres proposant des fournitures fabriquées à Djibouti.

3. En dehors des dispositions prévues dans le Code des zones franches, il conviendrait également que le Code des investissements soit de portée suffisamment générale pour éviter la négociation d'exonérations *ad hoc* du type de celles mises en place par des conventions d'établissement, souvent non transparentes et coûteuses en fonds publics.

4. Il conviendrait aussi que les garanties juridiques générales des investisseurs soient plus explicitement spécifiées que ne le suggère le titre V du Code des investissements. Le système de garanties doit être renforcé, ce que suggère d'ailleurs la rubrique en question telle que constituée par le Doing Business. Sur la *protection des investisseurs*, Djibouti ne figure qu'à la 182^{e} place, dans la queue des cinq pays les plus mal classés dans le monde.

5. Il conviendrait enfin que le Code soit davantage en lien avec les objectifs de développement du système productif. Les activités d'élevage, qui sont pourtant un moyen de réduction de la pauvreté, sont par exemple exclues du champ d'application tel que défini par l'article 9, de même que toutes les activités relevant du secteur des nouvelles technologies de l'information et des télécommunications. L'existence d'un monopole institutionnel public est sans doute une des raisons de l'absence de toute mention faite à ce secteur que les autorités pensent en termes de hub sous-régional. Le paradoxe est que l'Etat n'a pourtant ni les ressources humaines, ni les moyens financiers pour aller de l'avant dans la promotion de sa vision pour l'optimisation du rythme de croissance de ces activités.

B. L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET LA COMPÉTITIVITÉ PRIX

B-1. Le régime de change et la compétitivité

Le système monétaire et financier de Djibouti fonctionne sur la base d'une *Caisse d'émission* avec une création de monnaie régulée automatiquement par le solde des paiements internationaux. En d'autres termes, l'obligation de couverture de la monnaie nationale par des devises enlève tout pouvoir de création monétaire discrétionnaire à la Banque centrale. Bien que des entrées de capitaux puissent être à l'origine de tensions inflationnistes difficilement contrôlables, ce système de caisse d'émission a été plutôt à l'origine d'une stabilité monétaire avec une inflation qui tend à être voisine de celle des pays industrialisés. Le système de la caisse d'émission est organisé autour de deux principes fondamentaux : la libre entrée et sortie des capitaux, ce qui implique la garantie de convertibilité du franc djiboutien, et la fixité du rapport de change au taux de 177,721 FDJ pour un dollar.

La combinaison de la convertibilité et de la fixité du taux de change a ses avantages et inconvénients. D'un côté, elle sécurise les opérateurs économiques dont les transactions sont le plus souvent libellées en dollars ou en monnaies effectivement rattachées à la monnaie américaine. Par ailleurs, le maintien de la convertibilité et l'absence de mouvements nominaux de change depuis le 13 février 1973, crée les conditions d'une crédibilité dans la valeur externe de la monnaie. Cette crédibilité est nécessaire pour le développement de services financiers avec la sous-région, notamment avec l'Ethiopie où le degré de convertibilité du birr n'est pas aussi élevé. La médaille a toutefois son revers. Un taux de change fixe peut être à l'origine d'un déséquilibre de change de nature à compromettre la croissance économique et l'emploi sur la base de la diversification du système productif. Le taux de change nominal envers le dollar étant donné, les entrées de capitaux, notamment les investissements directs étrangers, mais également les transferts courants sans contrepartie, peuvent être à l'origine d'une augmentation du prix des biens non échangeables et susciter le blocage de production des biens entrant dans le commerce international. Dans les dernières années, Djibouti n'a qu'en partie pallié ce problème lié à l'afflux de devises, notamment entre 2005 et 2007 où le flux d'IDE a été supérieur à 40 % du PIB. Le taux de change effectif réel (TCER), moyenne des taux de change bilatéraux avec les principaux pays d'importation ajustée des écarts d'évolution des indices de prix à la consommation, est révélateur de la sur- ou sous-évaluation de la monnaie.

Tableau 14 : Evolution des taux de change nominaux (TCEN) et réels (TCER) dans les pays de l'Afrique de l'est

	2000-2005	2005-2010	2010	2011	2012
Djibouti					
TCEN	107,1	99,8	106,6	106,8	111,1
TCER	109,3	98,8	105,0	100,6	105,9
Ethiopie					
TCEN	110,5	83,4	56,8	46,7	46,2
TCER	95,3	118,3	111,6	118,0	139,6
Erythrée					
TCEN	135,0	95,3	96,7	95,1	101,5
TCER	96,2	130,5	182,5	194,9	224,2
Kenya					
TCEN	108,6	103,0	95,5	82,5	91,5
TCER	92,1	133,2	146,6	139,0	163,4
Maurice					
TCEN	117,5	95,7	93,6	97,0	98,9
TCER	110,8	105,2	106,5	112,8	115,2
Yémen					
TCEN	114,9	90,9	82,0	82,4	86,2
TCER	95,2	108,0	115,6	129,5	153,4

Source : A partir des données International Financial Statistics, IMF.

Le Tableau 14 permet de suivre, sur la période 2000-2012, la compétitivité prix de Djibouti à travers l'évolution des indices de taux de change effectif nominal et réel, respectivement notés TCEN et TCER. A des fins de comparaisons internationales, ces évolutions sont comparées à celles de 5 pays de la sous-région : Ethiopie, Erythrée, Kenya, Maurice et le Yémen. L'évolution nominale du FDJ montre une assez bonne stabilité sur la période, même si les dernières années marquent une tendance à l'appréciation qui est principalement imputable à la dépréciation du birr. L'Ethiopie représente en effet plus de 20 % des importations hors pétrole et l'inflation dans ce pays a été comprise entre 20 % et 30 % sur les années 2010/11 et 2011/12. Cela a eu pour conséquence une forte déprécation de la monnaie nationale. Le TCER est encore plus stable que le TCEN, y compris dans les années où les IDE ont suscité cette dérive inflationniste que l'on mentionnait ci-dessus avec un pic de hausse des prix à la consommation de 12 % en 2007.

Dans l'ensemble, sur l'évolution des douze dernières années et relativement aux principaux pays d'importations hors pétrole, le FDJ ne semble pas avoir connu d'appréciation synonyme de surévaluation et de pénalisation du système productif. Comparativement aux pays de la sous-région, le tableau suggère que l'appréciation du taux de change nominal de 11 % a été compatible avec une appréciation de seulement 5 %. Ce résultat contraste très fortement avec les pays comparateurs où, en l'absence de maitrise de l'inflation, la dépréciation nominale n'a pas suffi à maintenir le niveau de compétitivité. En d'autres termes, il ne semble pas que Djibouti soit affecté d'un déséquilibre réel de son taux de change qui appellerait un changement de parité envers le dollar. Les avantages du statu quo l'emportent, même si les autorités devront prendre en considération que le TCER n'est qu'une expression en *variation* de la compétitivité prix. En termes de *niveau* des coûts des facteurs de production, un handicap de compétitivité existe qui pénalise le développement de la base productive.

Recommandations

1. Maintien du régime de change dans ses caractéristiques essentielles que sont la libre convertibilité de la monnaie nationale, y compris pour les mouvements de capitaux, et la fixité du rapport de change au dollar.

2. Renforcement du contrôle monétaire de la Banque centrale. Envisager notamment la formation de réserves obligatoires pour que les entrées de capitaux ne soient pas à l'origine d'appréciations du taux de change effectif réel du FD.

B-2. Le coût du travail et les ressources humaines

B-2.a. Le coût nominal du travail

A Djibouti, le travail est cher et le coût de la vie élevé. Dans le secteur formel, le salaire mensuel de base est de 35 000 FDJ, soit approximativement 200 dollars. La distribution effective des revenus est en réalité plus élevée. Dans le secteur du tourisme, les grandes agences de la place commencent, par exemple, avec un salaire de 400 dollars pour un employé faiblement qualifié, puis déboursent entre 1 200 et 1 300 dollars pour un agent de maîtrise ou cadre moyen et jusqu'à 3 000 dollars pour un cadre supérieur. Ces revenus tendent à situer Djibouti à des niveaux de rémunération de 3 à 6 fois supérieurs à ceux observés dans la sous-région, notamment en Ethiopie. Le coût de la vie peut certes justifier ces niveaux de salaires, mais sans une productivité suffisante, il en résulte un manque de compétitivité qui pénalise la promotion de nouvelles activités internationalement échangeables.

La formation de ces salaires est sous l'influence de plusieurs facteurs. La fonction publique est d'abord le principal employeur. Présente sur des activités non échangeables, elle fixe un salaire directeur qui influence l'ensemble de l'économie. Par ailleurs, les activités en relation avec le transport maritime sont elles-mêmes assez peu exposées à la concurrence internationale, *a fortiori* dans un contexte régional ou les places portuaires sécurisées sont peu nombreuses. Dans ces secteurs dominants, les salaires incorporent des éléments de rentes liés à l'avantage que procure la situation géographique du pays, notamment aux revenus publics tirés des concessions territoriales pour la présence des bases militaires internationales. Les salaires du secteur moderne sont donc sous l'emprise de phénomènes de « syndrome hollandais ». En d'autres termes, les rentes induisent une élévation du niveau des salaires qui est supportable dans le secteur faiblement exposé. En revanche, la propagation de cette hausse vers l'ensemble de l'économie a concouru à ce que le coût du travail soit trop élevé dans le secteur des biens et services échangeables. C'est particulièrement vrai lorsque la comparaison se fait avec la sous-région. Il en résulte un handicap pour la diversification du système productif.

Sachant qu'il influence lui-même la formation des salaires, par quels moyens le gouvernement peut-il agir sur la réduction des coûts salariaux ? On identifie trois canaux de transmission pouvant modifier le niveau relatif du coût unitaire du travail, c'est-à-dire les écarts de salaires avec des pays concurrents, écarts exprimés dans un monnaie commune et ajustés des différences de productivité entre ces pays : (1) baisser le niveau des salaires djiboutiens ; (2) modifier le taux de change nominal ; (3) inciter à la réalisation de gains de productivité, notamment par les réformes institutionnelles publiques.

(1) La baisse des salaires nominaux, qui ramènerait le coût du facteur à une valeur proche de ce que peut légitimer sa productivité, est politiquement difficile à mettre en œuvre. Le coût de la vie à Djibouti est élevé de sorte que les agents considèrent que la rémunération nominale du travail n'en est que la conséquence. Par ailleurs, il est sûrement difficile de solliciter l'adhésion et la motivation des agents en proposant une baisse de leur salaire !

(2) Si le régime de caisse d'émission et le taux de change fixe envers le dollar sont pourvoyeurs de crédibilité et de limitation des tensions inflationnistes, en revanche, ce régime peut s'avérer pénalisant en regard de la diversification du système productif local. Par définition, les variations du taux de change sont exogènes, liées au mouvement du dollar envers les autres monnaies et non déterminées par ce qu'exigeraient la compétitivité et les écarts de salaires nominaux des pays avec lesquels la production Djiboutienne est en concurrence potentielle. L'option de modification du taux de change est cependant délicate et incertaine sur le système productif. Il faut en effet compter sur la faible réaction de l'offre en l'état des rigidités observées.

(3) Les changements institutionnels peuvent affecter favorablement la productivité du travail. C'est sans doute à ce niveau que les pouvoirs publics ont le plus de liberté en intervenant, par exemple, sur les réglementations, sur la fiscalité, sur le Code du travail ou sur la formation et les compétences humaines qui impactent l'efficacité du facteur.

- S'agissant d'abord des réglementations, celles relatives au niveau des cotisations sociales sur les salaires est sans doute un facteur de handicap pour la compétitivité des entreprises de biens et services échangeables et l'élargissement de l'emploi formel. Le taux des cotisations à la charge des employeurs est de 15,7 % contre 4 % pour les salariés, taux équivalent à ceux en vigueur lors de l'étude EDIC de 2004. Bien que la baisse de ces taux puisse s'avérer difficile, car les encaissements conditionnent l'équilibre financier de la protection sociale, une évolution dans ce sens permettrait de réduire le coût nominal du travail, de dissuader la fraude des entreprises aux déclarations de personnel statutaire

- S'agissant ensuite du Code du travail, en comparaison de celui de bien d'autres pays et du dispositif qui existait lors de l'étude EDIC de 2004, il semble laisser plus d'initiatives aux conventions collectives et susciter moins d'interventions discrétionnaires de la part de l'Etat. En cela, le nouveau Code propose plus de flexibilité aux entreprises que n'en offrait le Code du travail d'outre-mer de 1952 conçu en dehors du contexte local par l'ancienne puissance coloniale. La journée de travail est de 8 heures sur 6 jours maximum avec la possibilité hebdomadaire de monter jusqu'à 50 heures sur deux mois par an en relation avec les travaux saisonniers. Djibouti se distingue par ailleurs de beaucoup de pays francophones par l'absence formelle de salaire minimum intersectoriel (SMIG).

Selon l'article 136 du Code en vigueur, le salaire n'est pas établi sur la base d'une disposition publique qui s'imposerait uniformément à tout type d'activité, mais négocié au niveau des entreprises en fonction éventuellement des conventions collectives. Le code présente toutefois des points de rigidité qui peuvent pénaliser l'efficacité productive de l'entreprise et maintenir le caractère segmenté du marché du travail selon que les agents sont dans le secteur moderne ou informel, selon qu'ils bénéficient ou pas de contrats à durée déterminée (CDD) ou indéterminée (CDI).

En restant sur ce dernier point relatif aux modalités contractuelles, l'article 11 dispose que tout CDD, renouvelable une fois, ne peut excéder la durée totale de 12 mois. Ce caractère contraignant s'étend également aux agences intérimaires. Les entreprises doivent donc assumer le risque sur les fluctuations de l'activité, détenir éventuellement une main d'œuvre oisive dont elles ne peuvent se séparer qu'avec des procédures de licenciement pour raisons économiques à la fois longues, aléatoires et coûteuses. Une stratégie de réduction des dichotomies entre le secteur formel et informel, mais aussi entre les CDD et CDI, consisterait à aller dans le sens d'un contrat de travail unique où les droits à la protection du salarié

seraient croissants avec la durée de présence dans l'entreprise, laissant davantage au système productif la possibilité d'ajuster rapidement sa force de travail en fonction de ses besoins de production.

Autre restriction qui gêne cette fois-ci la liberté de recrutement des entreprises : l'embauche de travailleurs étrangers. L'article 28 encadre cette dernière sous une forme qui peut amener le Ministre chargé du Travail à refuser la délivrance ou le renouvellement de l'autorisation de travail. Le Ministère est fondé à adopter ce comportement lorsque « *la qualification professionnelle du travailleur ne répond pas, ou plus, aux besoins de l'économie nationale, lorsqu'il existe sur le marché du travail des compétences et qualifications nationales équivalentes à celles du travailleur étranger* ». Dans un contexte de chômage des diplômés, la volonté de privilégier les nationaux a sa part de légitimité ; les entreprises sont toutefois mieux placées que les administrations publiques pour apprécier leurs besoins en personnel. L'interventionnisme risque d'être motivé par des considérations de réduction du chômage national sans que l'Etat soit pour autant en capacité d'apprécier réellement la substituabilité du facteur entre les nationaux et les étrangers. Cette substituabilité dépend en grande partie de la qualité du système de formation auquel on reconnait de réelles défaillances.

- S'agissant précisément de la qualité de la formation de la population active, il semble que ce soit un domaine où les progrès accomplis depuis l'étude EDIC de 2004 sont demeurés largement insuffisants, contribuant à la fois à la préférence donnée aux travailleurs immigrés et à l'explication partielle du chômage urbain. Le système de formation local entretient en effet le manque d'adéquation entre l'offre et la demande d'emplois. En 2004, l'étude positionnait le sujet par rapport aux perspectives d'investissements de Doraleh. Sans un redéploiement des ressources publiques au sein du système éducatif, il était affirmé que les emplois induits pourraient ne pas bénéficier à la communauté Djiboutienne. La situation *ex post* confirme en partie cette hypothèse dans un contexte d'insuffisante réactivité des budgets publics pour soutenir la formation professionnelle. Faute d'une formation suffisante dans les secteurs aussi sensibles que le bâtiment, les emplois, notamment au niveau des ouvriers spécialisés et agents de maîtrise, ont fui les nationaux pour être attribués à des agents venus notamment de l'Asie du sud. Ce constat associé à l'exécution des investissements sur Doraleh se retrouve aujourd'hui dans la plupart des secteurs comme, par exemple, la mécanique automobile et la location de voiture où l'une des entreprises dynamiques de Djibouti s'est tournée sur le recrutement de cadres et agents de maitrise philippins. Les emplois ainsi pourvus concernent les activités de mécanicien, d'électricien, de frigoriste. La difficulté à pourvoir ces emplois auprès de nationaux implique des salaires élevés auxquels s'ajoutent la prise en charge par l'entreprise de frais de voyage annuels vers le pays d'origine.

B-2.b. <u>Le système éducatif et l'orientation des flux</u>

Le budget consacré à l'éducation dans son ensemble est moins en cause que le mode de ventilation de la dépense publique sur l'éducation générale et professionnelle. Il existe actuellement deux ministères en charge de la formation, celui de l'éducation nationale, qui héberge également la formation professionnelle (MENFOP), et le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. Le second de ces ministères absorbe une part importante des ressources budgétaires, conséquence du nombre croissant des jeunes Djiboutiens achevant leur cycle secondaire et d'un système de sélection impliquant une gestion passive des flux avec peu d'attention portée à la demande d'emplois des entreprises. Les filières des sciences humaines sont les plus sollicitées où l'employabilité des jeunes

diplômés est généralement très délicate. L'accent, excessivement mis sur les filières académiques, est donc un facteur de chômage des jeunes diplômés.

La formation professionnelle est articulée autour de 7 lycées techniques dont un spécialisé dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration, les six autres relèvent des secteurs de l'industrie et du commerce. Sur les trois niveaux de formation secondaire, la répartition des flux de 2012, selon les informations les plus récentes, transmises par les services du MENFOP, serait de 33 000 élèves sur les collèges, 17 000 sur les lycées d'enseignement général et 2 200 sur les 7 lycées techniques. Le lycée industriel et commercial de Djibouti (LIC) concentre à lui seul environ 60 % des effectifs. En pourcentage, la distribution de ces populations scolarisées dans le secondaire est respectivement de : 63,2 %, 32,6 % et 4,2 %. L'orientation des élèves vers l'enseignement technique est le fait d'un choix par défaut. C'est parce que leurs résultats ne sont pas suffisants pour poursuivre dans les filières académiques que les élèves sont astreints à des formations techniques. Il en résulte une insuffisance de techniciens et d'ouvriers spécialisés formés en fonction de la demande des entreprises. En termes budgétaires, les 4,2 % des élèves rattachés aux structures de formation professionnelle reçoivent environ 7 % des ressources allouées au Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFOP). C'est donc davantage que ce que justifierait la proportion des élèves dans ces formations qui sont toutefois relativement plus coûteuses que les autres en équipements mis à disposition.

Les Lycées techniques sont donc peu nombreux et d'une efficacité insuffisante. Dans le domaine de la pêche, l'école d'Obock ne fonctionne plus et les activités inhérentes au secteur primaire sont désormais réunies sur Damerjog, à proximité d'Arta. Le soutien à la formation technique dans le secteur de la pêche doit pouvoir correspondre aux aspirations politiques de développement de ce secteur, en cohérence avec les missions d'appui à l'entrepreneuriat confiées à l'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS) et au FDED pour la mise en disposition des bateaux de pêche sous forme de contrats de *leasing*. Dans le domaine de l'hôtellerie, le Lycée d'Arta fonctionne, mais avec des formations qui ne répondent pas véritablement aux attentes des entreprises en matière de qualifications.

Aux structures de formation initiale dans le secondaire, il convient d'ajouter les activités du Centre de Formation Professionnelle pour Adultes (CFPA) dont la capacité d'accueil n'excède pas 300 places. Le CFPA est semble t-il dans un état de délabrement qui ne le rend pas propice à la stimulation de ses usagers. La structure est constituée de sept ateliers (tôlerie, mécanique auto essence et diesel, électricité bâtiment, électromécanique, froid, plomberie, soudure) qui laissent une impression d'abandon. Le CFPA dépend du MENFOP pour la pédagogie mais du ministère de l'emploi et de la solidarité nationale pour son budget de fonctionnement, d'où une certaine confusion institutionnelle. Le secteur public est complété par les formations de l'enseignement supérieur au niveau des Instituts Universitaires de Technologie qui sont engagés dans une démarche de formation professionnelle de jeunes cadres (BAC+2), notamment dans les activités de logistique portuaire et de transport, activités qui ne font à ce stade l'objet d'aucune formation par ailleurs.

Dans l'ensemble, il convient d'accélérer la réforme de l'enseignement technique et de la formation professionnelle. C'est une des priorités reconnues du MENFOP avec pour objectif de créer des emplois en apportant aux entreprises les compétences humaines dont elles ont besoin et dont la satisfaction passe encore trop souvent par la signature de contrats avec des populations étrangères. Il convient que le Ministère puisse donner de l'effectivité à ses orientations stratégiques, notamment l'objectif de quasi doublement des jeunes accueillis dans les lycées techniques et professionnels, ce qui porterait l'offre publique à environ 4 500 places. L'élargissement de l'offre doit être effectué en relation avec le renforcement de la

problématique de l'adéquation emploi-formation qui garantit une meilleure insertion professionnelle des jeunes. Cela passe inévitablement par un dialogue public-privé mieux construit qu'actuellement entre l'Etat et les représentations des entreprises. Cela passe également par un rôle plus proactif de l'Agence nationale de l'emploi, de la formation et de l'insertion professionnelle (ANEFIP).

L'ANEFIP a été créée en décembre 2007, avec comme mission principale de promouvoir l'intermédiation entre les offres et demandes de travail, de développer des outils d'observation de l'emploi, de mettre en œuvre des programmes actifs d'aides à l'amélioration des qualifications et de l'insertion des jeunes. L'Agence est aussi appelée à s'investir dans la modernisation du dispositif public et privé de formation. Après six années d'exercice, l'ANEFIP demeure avant tout une chambre d'enregistrement des offres et demandes d'emplois. Cela ne signifie pas qu'elle soit passive dans les missions d'intermédiation, mais ses activités sont loin de correspondre à l'ampleur des défis auxquels Djibouti est confronté. Placée sous le contrôle de l'ANEFIP, l'Agence, l'Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications (ONEQ) est par exemple insuffisamment informatif. Sa mission principale est de recueillir les informations du marché du travail et de produire des bases de données sur l'emploi et les qualifications. Il ressort de l'Etude de 2013 sur la *faisabilité du projet d'appui au secteur de l'éducation et de la formation professionnelle* que l'Agence est pauvre en informations relatives à l'adéquation emploi-formation, communique peu sur le niveau des compétences et les secteurs d'activité demandeurs, sur la nature des postes à pourvoir. Or, cette connaissance est un préalable pour agir sur une politique de formation professionnelle de nature à promouvoir l'emploi national et organiser la substitution des Djiboutiens aux agents étrangers.

Un politique efficace, tendue vers un objectif de création d'emplois sur fond d'augmentation de la productivité, doit être largement partagée avec les partenaires sociaux, à commencer par les entreprises. En la matière, en comparaison de ce qui était observé en 2004 lors de la finalisation de l'étude EDIC, des progrès ont été réalisés. On en trouve notamment l'expression dans la mise en place de groupes de travail ayant pour objectif de redéfinir les référentiels et contenus pédagogiques. Le sujet est pour être repris dans le cadre plus institutionnel du Conseil national de la formation professionnelle (CNFP) au sein duquel les organisations patronales seront représentées, et au plan *sectoriel* avec la participation de professionnels au sein des commissions professionnelles consultatives (CPC) qui prendront le relais des groupes de travail des référentiels.

Agir sur le coût du travail est donc un volet important pour la compétitivité et une meilleure mobilisation des ressources humaines disponibles. Dans le secteur formel, alors même que la productivité du travail est faible, les salaires nominaux sont élevés comme en témoignent les écarts à la fois avec le secteur informel et les pays voisins. La baisse du coût réel du travail devrait être avant tout recherchée dans les gains de productivité et, le cas échéant, dans un ajustement à la baisse des cotisations sociales patronales. L'action sur la productivité est en grande partie commandée par la problématique de l'adéquation emploi formation qui appelle de la part de l'Etat d'être davantage à l'écoute des besoins des entreprises.

Recommandations

1. La baisse du coût du travail passe par un effort en faveur de l'amélioration de la productivité des facteurs. Cet objectif peut être obtenu par différents moyens relevant du dispositif du code du travail ou de la fiscalité associée à ce facteur de production. Elle

passe également par un objectif de réforme dans la gestion des flux et des ressources financières allouées aux différents niveaux d'éducation.

2. Il convient de renforcer la formation technique et professionnelle en élargissant à la fois les capacités d'accueil et la qualité des matériels mis à disposition des élèves. Cette réforme doit être entreprise dans le cadre d'une concertation étroite avec le secteur privé. L'Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications (l'ONEQ) doit être l'instrument de rapprochement des offres et demandes d'emplois qualifiés. Toutes ces questions sont à prioriser dans le cadre du partenariat public-privé qui doit s'installer sous l'autorité du Haut conseil national que présidera le chef de l'Etat.

B-3. Le coût et l'accès au financement

Le système bancaire s'est considérablement élargi et diversifié dans les dix dernières années avec l'arrivée de nouveaux établissements qui se sont ajoutés aux deux banques historiques que sont la Bank of Africa Mer Rouge (BOA-MR) et la Banque pour le Commerce et l'Industrie Mer Rouge (BCI-MR). Ces deux structures, créées respectivement en 1908 et 1957, concentrent encore environ 80 % des dépôts constitués et des crédits alloués à l'économie. Le système financier compte aujourd'hui 11 banques dont 4 islamiques auxquelles s'ajoutent le Fonds de Développement de Djibouti (FDED), 3 caisses populaires d'épargne et de crédit, chacune de ces caisses ayant une vocation régionale, et 17 auxiliaires financiers faisant office de bureau de change. Même si ces opérations sont relativement nouvelles dans le paysage djiboutien, la finance islamique a fait une percée appréciable dans les dernières années; elle représente aujourd'hui un peu plus de 10 % du total des bilans consolidés. L'élargissement du nombre de banques date de la seconde moitié des années 2000 avec les agréments accordés respectivement à : International Commercial Bank (ICB, 2006), Saba Islamic Bank (SIB, 2006), Banque de dépôt et de Crédit (BDCD, 2008), Salaam African Bank (SAB, 2008), Cooperative and Agricultural International (CAC Bank, 2009), Dahabshiil Bank International S.A (2009), Shoura Bank, Warka Bank (2010) et Exim Bank (2010).

Le système financier est placé sous la supervision de la Banque Centrale de Djibouti (BCD). La BCD fait office d'agent financier de l'Etat, assure la supervision et la réglementation des banques sous une forme laissant augurer la stabilité monétaire et financière. Pour ces missions, ses pouvoirs de Banque centrale sont toutefois assez sensiblement limités. Le statut de caisse d'émission la prive de l'usage des instruments classiques influençant la masse monétaire comme le taux de base bancaire dans la mesure où il n'y a pas d'opérations de refinancement, ou encore de réserves obligatoires lesquelles pourraient toutefois être instaurées. La contribution de la BCD à la stabilité financière s'exprime principalement à travers la réglementation du capital des banques ou les ratios de liquidité. Bien que la liquidité du système soit structurellement abondante, en cas de besoin, les banques doivent avant tout compter sur la relation qu'elles entretiennent avec les maisons mères. Le peu de relations de coopération entre banques locales se traduit par une activité *a minima* de l'association professionnelle des banques.

La BCD est également en charge de la gestion de l'information sur les opérations de prêts à la clientèle. C'est dans ce cadre, qu'elle est amenée à gérer deux bases de données concernant environ 1 000 entreprises, l'une relative à la centralisation des concours bancaires de plus de 3 millions de FDJ, données systématiquement déclarées et intégrées dans la Centrale des risques, et une seconde base de données relative à la centralisation des incidents de paiement pour défaut de provisions des chèques émis par les détenteurs des comptes bancaires au Fichier Central des Chèques Impayés. Ce système d'information est probablement encore

incomplet. Djibouti gagnerait à ce que la BCD se dote d'une Centrale des bilans offrant la tenue d'informations économiques et financières, notamment le bilan et le compte d'exploitation des entreprises formelles. Ces informations pourraient être transmises de manière volontaire par les entreprises, après certification par la profession comptable, constituant ainsi une incitation au développement de la politique de financement du système productif local. La frilosité des banques en matière de prêts sur des maturités relativement longues est en effet motivée par une information permettant de calculer précisément la notion de risque. Par définition, cette dernière doit pouvoir s'apprécier en amont des incidents de paiement.

En termes d'encours, les crédits bancaires au secteur privé représentent environs 30 % du PIB, soit un pourcentage plus élevé que ce dont bénéficient, en moyenne, les pays les moins avancés. Ce taux est d'abord à l'avantage du financement d'opérations à dénouement rapide, en relation avec l'exécution des transactions commerciales de court terme. La nature du régime de change, qui garantit un haut degré de convertibilité du FDJ en dollars, favorise, des opérations de financement profitant aussi au système productif éthiopien. Ce dernier doit en effet compter sur la convertibilité limitée du birr.

Comme indiqué ci-dessus, l'accès au crédit s'améliorera avec la qualité de l'information dont peuvent disposer les banques sur leurs débiteurs potentiels, avec également la capacité qu'elles ont de mettre en exécution leurs garanties en cas de non remboursement des prêts aux échéances contractuelles. Sur ces deux dimensions, qui sont d'ailleurs reprises par le *Doing Business* de la Banque mondiale pour évaluer la facilité d'accès au financement bancaire, Djibouti est très loin dans les classements internationaux : 180^{e} place sur les 185 pays considérés par la dernière publication 2014, sans amélioration par rapport au classement précédent alors que le positionnement du pays, toutes rubriques confondues, a marqué une nette amélioration.

Lorsque le crédit peut-être obtenu, le taux d'intérêt pratiqué est élevé, de nature à pénaliser l'activité économique et notamment les courants d'exportations. Les entreprises semblent obtenir des banques des taux de l'ordre de 8 % pour les meilleures signatures et un taux moyen compris entre 10 % et 12 %, sur des maturités allant jusqu'à 24 mois. Le crédit à plus long terme est rare et plus cher, car plus risqué.

Pour pallier à la fois la cherté du crédit et les insuffisances de l'accompagnement bancaire du système de financement conventionnel, le gouvernement a créé, en juillet 2002, le Fonds de Développement Économique de Djibouti (FDED). La mise en œuvre de ce fonds n'a toutefois été opérationnelle qu'en 2010 où la structure a repris les objectifs dédiés à une banque de développement liquidée en 2003. Le FDED est placé sous la tutelle du Ministère de l'Économie et des Finances et son capital est détenu à 100 % par l'Etat. Le principal bailleur de fonds ayant permis jusqu'ici l'octroi de crédits est le Fonds Koweitien.

Le FDED est dédié au financement des Petites et Moyennes Entreprises. Il a pour vocation de soutenir la création ou l'extension de PME dans quelques grands secteurs d'intérêt avec des concours variant de 3,5 à 50 millions de FDJ, soit un plafond de prêts de 282 000 dollars. La période d'emprunt peut aller jusqu'à 6 ans avec un déblocage des ressources qui est conditionné, pour les jeunes diplômés, à un apport personnel de l'ordre de 20 % et un délai de grâce allant jusqu'à 8 mois. Les prêts aux jeunes diplômés sont parallèlement associés à de l'assistance technique personnalisée. Le FDED s'engage à offrir une formation entrepreneuriale, à assister les diplômés dans leur démarche de création et de mise en place de leur entreprise. En dehors des crédits jeunes et d'investissement dans quelques secteurs, le gouvernement a confié à l'agence Djiboutienne de développement social (ADDS) et au

FDED, un programme pilote de promotion de l'entreprenariat dans le secteur de la pêche. C'est dans ce cadre que l'ADDS a acquis des bateaux importés pour les transmettre au FDED en le chargeant de les mettre à la disposition des promoteurs potentiels privés sous forme de crédit-bail (location-vente).

Dans l'ensemble, le FDED a eu une activité dynamique comme en témoignent les 81 projets financés entre 2010 et 2011. Ces projets ont mobilisé la totalité de la ligne de financement de 5 millions de dollars de crédits mis à disposition par le Fonds Koweitien. Le financement est obtenu après passage du dossier devant un Comité de crédit constitué par l'ADDS, l'ANPI, la Direction de l'économie, la Chambre de commerce, le réseau des caisses d'épargne (CEPEC) et la Banque Centrale de Djibouti. Ce comité se réunit une fois par mois. Sur 2012, la structure aurait financé 70 projets et une centaine étaient pour être potentiellement soutenus en 2013, tous hors zone franche.

La structure a par ailleurs préparé une étude de faisabilité portant sur des projets qui pourraient être financés sur la période 2012-2016. Dans le même temps, elle a négocié plusieurs dizaines de millions de dollars avec divers Fonds arabes, notamment le FADES et le Fonds Saoudien pour le Développement. Le FDED s'est enfin investi dans une opération de renouvellement et d'extension de la flotte de camions en approchant l'Eximbank chinoise. Sur la base des ressources fournies par ce financeur, l'idée serait d'importer environ 500 camions en faveur du secteur privé djiboutien pour capter une part de marché plus significative du commerce Ethiopien qui transite actuellement par le port de Djibouti. Les achats en question sont évalués à 31 millions de dollars qui seraient remboursables à l'Eximbank sur 30 ans et porteraient intérêt de 2 % avec un délai de grâce de 10 ans.

Les opérations du FDED ont donc été nombreuses et variées. Elles mériteraient de faire l'objet d'une évaluation externe en raison de l'importance des financements mobilisés, du passé problématique ayant été associé aux dysfonctionnements de la Banque de développement et surtout des enseignements à tirer de son vécu, notamment pour un système bancaire commercial que l'on dit frileux. A ce stade, il n'y a pas de véritable information sur la soutenabilité des projets financés au titre des différents programmes évoqués ci-dessus, notamment sur les 81 projets qui ont mobilisé les ressources du Fonds Kowétien et sembleraient avoir contribué à la création de plus de 900 emplois. Toujours sur cette ligne de crédit, on aurait enregistré pas plus de 5 défaillances auxquelles s'ajoutent les décès de deux porteurs de projets. Par ailleurs, le taux de recouvrement, qui était seulement de l'ordre de 40 %, serait passé, dans les derniers mois, à 85 % grâce aux menaces exercées auprès des débiteurs de mettre leurs garanties à exécution.

Afin de mieux apprécier la réalité des chiffres annoncés et de faire le point sur chacun des programmes phares (crédits jeunes, crédits investissements, crédits sur les achats de bateaux), il conviendrait d'entreprendre un audit de la str0ucture. Cette démarche qui est en soi nécessaire, revêt encore plus d'intérêt aujourd'hui compte tenu du financement de l'insertion professionnelle des jeunes par un projet entrepreneurial, de la mise en place d'un mécanisme de crédit-bail à la pêche et des perspectives d'extension des activités à la problématique de la mobilisation de l'épargne. Dans la logique de fonctionnement actuel, mais *a fortiori* si le FDED devient un collecteur et un gestionnaire d'épargne publique, eu égard à ses fonctions essentielles de superviseur et de régulateur du système financier, il serait par ailleurs judicieux que la Banque Centrale de Djibouti se retire du comité de pilotage de la structure de manière à éviter des situations de juge et partie.

Indépendamment du système de financement via les banques commerciales ou le FDED, Djibouti dispose également d'un réseau de Caisses Populaires d'Epargne et de Crédit (CPEC)

qui ont le statut de coopérative financière et sont agréées auprès de la Banque Centrale. La CPEC de Djibouti, qui a démarré ses activités en 2009, compte près de dix mille membres. En mars 2011, la création de deux caisses dans les districts du pays à Ali Sabieh et Tadjourah est par ailleurs intervenue. Les Caisses ont le statut des coopératives financières et sont agréées auprès de la Banque Centrale. Les produits et services qu'elles proposent à la clientèle sont les produits traditionnels d'épargne et de crédit.

Recommandations

1. Elargissement du système d'information de la Banque Centrale de Djibouti sur les entreprises et retrait de la BCD de la structure du Comité de pilotage du FDED. La mission de superviseur commande une prise de distance qui n'existe pas actuellement.

2. Audit externe du FDED permettant de réunir toute l'information utile sur l'efficacité de la politique de crédit aux différents segments de clientèles en relation avec l'appui au système productif.

3. Action conjointe des banques et du centre de gestion agrée pour stimuler la formalisation du cadre comptable des petites entreprises et susciter l'accès au financement**.**

B-4. Les incitations et le système fiscal

La fiscalité djiboutienne repose sur un grand nombre d'impôts et taxes que codifie le Code Général des Impôts (CGI) de 2011. L'objectif poursuivi dans cette section est de retracer les principales caractéristiques de cette fiscalité pour l'activité de l'entreprise. Depuis 2004, des évolutions notables sont intervenues à commencer par la plus significative d'entre elles, la mise en place d'une Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA).

La TVA a été introduite le 1er janvier 2009 par application de la loi du 13 décembre 2008. Cette taxe s'applique à la plupart des activités économiques non salariées qui naissent de structures réalisant un chiffre d'affaires supérieur ou égal à 80 millions de FDJ, environ 450.000 dollars. En dehors des exonérations particulières que rappelle le dispositif de la loi, sont dans le champ de la TVA les importations destinées à des consommations locales ainsi que l'activité économique des entreprises bénéficiant d'un agrément au Code des investissements. En revanche, les opérations portant sur des biens placés sous un régime douanier, en d'autres termes les marchandises en transit et les acquisitions en zone franche pour la seule partie des activités ne donnant pas lieu à un mise en consommation locale, en sont exclues. Le taux normal de 7 % est appliqué à toutes les opérations taxables, le taux de 0 % s'appliquant principalement aux activités de biens et services en relation avec notamment l'exportation.

La mise en œuvre d'une TVA à taux unique correspondait à une des recommandations que formulait la synthèse de l'EDIC 2004. Les bonnes propriétés de cette forme de taxation qui est devenue un des piliers de la transition fiscale dans les pays en développement et notamment en Afrique, sont assez bien connues.

1. Elle incite d'abord à la formalisation des entreprises dans la mesure où la déductibilité des taxes acquittées en amont est conditionnelle à la tenue d'une comptabilité.

2. En regard de la compétitivité, elle a par ailleurs l'avantage de supprimer les inconvénients d'une taxation en cascade, comme celle sur le chiffre d'affaires, qui est génératrice de surcoûts internes de production dommageables aux exportations. Elle est neutre vis-à-vis des exportations, puisque non appliquée aux échanges de biens vendus à l'extérieur.
3. Le taux de 7 %, relativement faible, est par ailleurs un facteur de mise en œuvre de la bonne pratique internationale. Elle est normalement de bon rendement budgétaire, car assise sur une large assiette.

Le passage de la Taxe sur les Consommations Intermédiaires (TIC) à la TVA nécessitait toutefois une préparation, une sensibilisation des milieux professionnels qui n'a probablement pas été suffisante en raison peut-être des faiblesses de fonctionnement de l'administration fiscale. Les exonérations et l'exclusion du champ d'application de la taxe ont également conduit à un rendement de l'impôt inférieur à ce qui était attendu. L'activité de la zone franche a sans doute sa part de responsabilité, rendant difficile le contrôle de ce qui est non taxable, car relevant de l'exportation, de ce qui est taxable, car destiné à la consommation locale. Non seulement cette dérive produit de la déperdition en ressources fiscales, mais elle est également un facteur de concurrence déloyale envers les entreprises Djiboutiennes qui produisent pour la demande locale et qui s'acquittent du paiement de la taxe. La question des exonérations et de la fraude fiscale est un thème qui va bien au-delà des simples recettes de TVA. Dans une perspective de rééquilibrage des finances publiques, il y a là un gisement de ressources à mobiliser qui devrait être privilégié avant toute autre considération de réajustement de taux.

Le dispositif fiscal Djiboutien comprend également un Impôt sur les Traitements et Salaires (ITS) auquel sont assujetties toutes les rémunérations versées à des personnes physiques à l'occasion d'activités professionnelles. Il est à noter que les entreprises qui opèrent en zone franche sont redevables de cet impôt dont le taux est appliqué aux rémunérations mensuelles imposables, y compris la valeur des avantages en nature accordés en contrepartie du travail fourni. Le taux de l'ITS est progressif, variant de 2 % à 30 % par tranche de revenus allant de 30 000 FDJ à plus de 600 000 FDJ.

Aux termes de l'article 91 du CGI, la contribution des patentes est due par toute personne Djiboutienne ou étrangère qui exerce un commerce, une industrie, une profession non comprise dans les exceptions énumérées par le Code. La contribution des patentes est due pour l'année entière par les personnes exerçant une profession imposable au mois de janvier. La contribution des patentes se compose d'un droit fixe variable de 7 500 à 16 millions de FDJ, et d'un droit proportionnel établi sur la valeur locative des locaux servant à l'exercice des professions imposables et dont sont redevables les seules « grandes entreprises » figurant dans les classes 1 à 5 du tarif général des patentes. Il y a quelques années, il était fait reproche aux patentes d'induire un prélèvement excessif sur les petites et moyennes entreprises. Le processus d'exonération de la partie proportionnelle contribue aujourd'hui à limiter la portée de cette critique.

L'impôt sur les bénéfices professionnels peut être associé au régime du forfait pour les seules personnes physiques ou morales dont le chiffre d'affaires n'excède pas, selon la nature de l'activité, de 10 à 20 millions de FDJ. Au-delà des seuils prévus par l'Article 36 du CGI, les professionnels sont assujettis à l'Impôt sur les bénéfices réels. Le taux de l'impôt est fixé à 25 % du bénéfice net. Parallèlement, un Impôt Minimum Forfaitaire (IMF) sur le chiffre d'affaires est institué qui n'est pas déductible du bénéfice imposable. Le taux d'imposition applicable est fixé à 1 % du chiffre d'affaires réalisé hors TVA et en aucun cas son montant ne peut être inférieur à 120 000 FDJ. L'impôt minimum forfaitaire est dû s'il est supérieur au

montant de l'impôt sur les bénéfices de l'entreprise ou dans l'hypothèse d'un résultat déficitaire.

Dans l'ensemble, la fiscalité Djiboutienne n'est pas le facteur qui pèse le plus sur la compétitivité des entreprises. Le classement sur cette seule rubrique du *Doing Business* confirme cette affirmation avec une place qui situe Djibouti au 66e rang, juste derrière les Seychelles et Maurice, loin devant les pays limitrophes de la sous-région. En termes de taux, la fiscalité sur les entreprises n'est pas accablante, même si le fait qu'elle pèse seulement sur le secteur moderne peut dissuader la mutation des petites organisations informelles vers le secteur formel, même si quelque 400 « grandes entreprises » supportent l'essentiel des prélèvements fiscaux du système productif.

Tableau 15 : Les taux de fiscalité et le *Doing Business 2014*

	Rang DB fiscalité	Impôt sur les sociétés (%)	Taux d'imposition total* (%)
Djibouti	66	25	37,8
Erythrée	150	34	84,5
Ethiopie	109	30	33,4
Kenya	166	30	44,2
Maurice	13	15	28,2
Mozambique	129	32	37,5
Rép Tanzanie	141	30	44,9
Seychelles	19	25 et 33	25,7
Yémen	129	20	32,7

Source: Doing Business 2014, Banque mondiale, 2013

Le taux d'imposition des bénéfices est raisonnable. Avec 25 %, le pays se situe dans la bonne moyenne des pays en développement, plutôt mieux que ce que l'on peut observer dans la sous-région (cf. Tableau 15). Avec un taux de 37,8 %, la consolidation de tous les impôts et taxes supportés par les entreprises et rapportés aux bénéfices (colonne de droite) ne modifie pas la conclusion. Djibouti se positionne relativement bien, derrière toutefois l'Ile Maurice qui fait figure d'exemple, mais finalement assez proche de l'Ethiopie voisine. Comme il a été souligné dans la sous-section relative au coût du travail, les cotisations patronales sont probablement, de tout le dispositif fiscal, l'élément qui peut paraître le plus pénalisant. Il serait donc peu judicieux de relever ces taux, comme cela semble avoir été envisagé, avec des cotisations qui passeraient respectivement de 15,7 % à 20 % pour les entreprises et de 4 % à 6 % pour les salariés.

Recommandations

1. L'imposition qui pèse sur les entreprises n'est pas excessif en comparaison de ce qui peut être observé dans les pays de la sous-région. Compte tenu des handicaps de compétitivité de l'économie, des faibles taux sont d'une certaine manière compensateurs. Dans un contexte budgétaire tendu, l'Etat doit donc faire l'effort d'élargir les assiettes plutôt que de relever les taux.

2. Le taux des cotisations sociales à la charge des entreprises est en revanche élevé d'autant que l'impôt sur les salaires se surajoute à ces cotisations. Cela introduit potentiellement une désincitation à l'emploi en général ou à une préférence pour l'emploi informel.

B-5. Les autres principaux coûts des facteurs

B-5.a. Le coût de l'énergie

La production et la distribution de l'électricité sont le fait d'un établissement public doté d'une autonomie financière, en l'occurrence l'Energie de Djibouti (EDD). Le réseau a traditionnellement distribué une électricité d'origine thermique qui alimente la capitale et quelques chefs-lieux de districts ruraux. Selon les informations téléchargées sur le site de l'entreprise, en 2010, l'organisation EDD comptait 947 salariés permanents pour un chiffre d'affaires réalisé de l'ordre d'une quinzaine de milliards induit par 41 888 abonnés contre 29 623 en 2000, une progression de 41 %[22]. Entre Djibouti ville et les districts intérieurs, la puissance nominale installée était de 125 mégawatts, une bonne partie n'étant pas fonctionnelle pour satisfaire la demande. C'est la raison pour laquelle le terminal à conteneurs de Doraleh et la base militaire américaine ont procédé à la mise en place d'équipements pour compte propre à hauteur de 15 MW.

Djibouti a achevé, en mai 2011, son programme d'interconnexion avec l'Ethiopie par la mise en place d'une ligne électrique de 283 kilomètres. Cette infrastructure, notamment soutenue par la Banque Africaine de Développement, offre une capacité de transport de 230 kV et permettra d'importer jusqu'à 60 mégawatts de nature hydraulique, soit environ la moitié de la puissance nominale installée. Cette interconnexion a permis de réduire assez sensiblement les délestages et sur l'année 2011, soit un peu plus de 6 mois d'importations, EDD a pu importer 33 % de la consommation locale. Ces achats à l'Ethiopie ont permis de couvrir 75 % de la demande en 2012, presque 80 % en 2013 (cf. FMI, 2013).

Au-delà de la réduction des délestages et des demandes insatisfaites, un des grands intérêts de cette interconnexion est de faciliter l'accès à ces consommations à un prix potentiellement très inférieur au coût d'une énergie produite à partir d'équipements thermiques sur Djibouti. Le prix d'achat contractualisé entre EDD et la Compagnie éthiopienne d'électricité (EEPCo), est actuellement de 7 centimes de dollars, largement inférieur, même si l'on rajoute 4 centimes de dollar pour les taxes, frais financiers et pertes techniques, au coût unitaire de production de l'électricité thermique. Pour l'instant, les dividendes de cette interconnexion sont toutefois conservés par l'Etat qui semble privilégier la gestion de la dette du secteur énergétique.

A côté de la faiblesse de couverture de la population, 53 % accède au service, et des délestages qui ont toutefois diminué dans les dernières années, la cherté de l'électricité fait partie des récriminations structurelles adressées à EDD. Le prix de vente est en effet jugé prohibitif. Selon diverses sources, dont l'examen de la politique d'investissement de la CNUCED, le prix de l'électricité serait, en moyenne, de 30 à 35 centimes de dollar ou de 53 à 62 FDJ, contre une moyenne de 15 centimes dans les autres pays de l'Afrique sub-saharienne (27 FDJ) eux-mêmes sensiblement plus chers que les autres pays en développement où selon une publication conjointe de la Banque mondiale et de l'Agence Française de développement, le prix serait compris en 5 et 10 centimes, soit respectivement 9 et 17,7 FDJ (AFD, Banque mondiale, 2010).

Si le constat de cherté ne fait l'objet d'aucune contestation, l'ampleur des écarts mis en évidence avec l'environnement extérieur mérite en revanche d'être un peu nuancée. La grille tarifaire djiboutienne introduit en effet des variantes selon différents critères et aussi des tarifs préférentiels pour certaines activités qui sont toutefois plus de caractère social que liées à la

[22] En 2012, l'entreprise comptait environ 45'000 abonnés.

production et à l'échange de biens internationalement échangeables. Rappelons que cette grille est fixée par arrêté de la Présidence de la République, publiée au *Journal Officiel*. La dernière en date remonte au 6 février 2012 avec cependant une diminution, en mai 2013, du tarif de la consommation sociale de base qui est passé à 15 centimes de dollar le Kwh.

La grille de 2012 fait état de différentes populations d'abonnés. Il y a d'abord les deux tarifs industriels, exclusivement accordés aux gros clients situés dans le secteur de l'hôtellerie, à partir de 100 chambres, dans les industries de transformation, de l'agroalimentaire et de la pêche, clients auxquels s'ajoutent la Société NAKHEEL et la Cimenterie d'Ali-Sabieh. Le prix du Kwh associé à ces entreprises change selon la tranche de consommation, de 33 à 41 FDJ, c'est-à-dire 19 et 23,5 centimes de dollar. Le prix du kWh est complété par le paiement d'une prime fixe mensuelle par kW souscrit qui varie quant à elle de 1 642 à 1 931 FDJ. En ce qui concerne les tarifs qualifiés de « sociaux », pour une puissance souscrite de 1 à 3 kVa, ils varient de 27 à 63 FDJ et la prime mensuelle est comprise entre 544 à 951 FDJ. Le tarif « domestique », a une première tranche de Kwh fixée à 55 FDJ et la seconde à 58 FDJ pour les abonnés utilisateurs d'une puissance supérieure ou égale à 6 Kva. C'est sur la tranche sociale que ce serait appliquée la baisse de 30 % intervenue en 2013 et qui concernerait environ 60 % des abonnés. Comme pour les autres tarifs, cette puissance souscrite conditionne le montant de la prime fixe mensuelle. Le tarif « général » à tranche unique propose enfin un prix de 72 FDJ par Kwh ou 42 centimes de dollar, majoré d'une prime variable payée mensuellement.

Le prix élevé de l'électricité a de multiples origines que ce rapport énumère plus qu'il n'analyse. Il y a d'abord le facteur exogène externe qui pèse sur les coûts de production d'une énergie thermique produite localement à partir de pétrole importé. En comparaison des 30 à 35 dollars le baril en 2004, l'achat au prix mondial est aujourd'hui autour de 100 dollars. Conséquence de cet enchérissement, les charges de fuel et de gasoil importés représentaient 40 % en 2004, mais 51 % en 2010. Autre facteur à prendre en considération, la vétusté des équipements internes qui crée des déperditions en ligne et des immobilisations de la puissance nominale installée, mais aussi des facteurs de nature plus endogène comme l'efficacité de recouvrement des factures et d'une manière plus générale l'efficacité de gestion interne.

EDD est un établissement public, un statut conduisant à combiner des missions sociales avec des objectifs économiques. La recherche des gains de productivité n'a pas toujours été érigée en priorité, même si des évolutions favorables ont été observées dans les dernières années. Si l'on considère le personnel permanent, il semble en effet que l'effectif ne progresse quasiment pas avec pourtant un nombre d'abonnés et surtout un chiffre d'affaires en progression sensible. Cela signifie que l'entreprise a obtenu des gains d'efficacité, même si elle se positionne encore loin du meilleur « état de l'art » de la sous-région et de l'Afrique sub-saharienne en général, même si l'énergie acquise avec l'interconnexion requiert moins d'intervention humaine que l'énergie produite localement puis distribuée.

La compétitivité de l'économie djiboutienne et sa capacité à élargir les bases de sa production passent par une amélioration de la production et de la distribution des prestations. L'étude EDIC 2004 avait montré, pour une grande chaîne hôtelière bénéficiant pourtant d'une subvention publique, que l'électricité pesait pour plus de 20 % dans ses dépenses d'exploitation. Le diagnostic conserve son actualité comme en témoigne ce petit hôtel de Djibouti qui affirme consacrer à l'électricité plus de 40 % de ses charges ; En moyenne, ce pourcentage s'élèverait à 25 % sur les différents secteurs d'activité.

Recommandations

Pour accélérer l'amélioration de ce service dans ses dimensions prix et qualité, EDD doit impérativement travailler à la : (1) poursuite de son redressement économique et financier interne. Parallèlement, elle doit poursuivre avec l'Etat : (2) la recherche des avantages que procurent les facilités de l'interconnexion avec l'Ethiopie et la mobilisation de nouveaux moyens au service de la promotion d'énergies renouvelables ; (3) la mise en place d'une redistribution des avantages de prix qui soit plus favorable au système productif ; (4) l'évaluation des implications des changements institutionnels associés à une plus forte participation du privé dans le secteur énergétique.

1. Le redressement économique et financier passe par une amélioration de la relation institutionnelle entre l'Etat et l'entreprise. Ce cadre doit pouvoir permettre d'assurer que chaque partenaire s'acquitte de ses obligations de la façon la plus transparente possible, notamment en matière de paiement des consommations de la part de L'Etat et des collectivités publiques territoriales, paiement des impôts et taxes de la part de l'entreprise. Il convient par ailleurs qu'EDD poursuive l'amélioration de sa productivité par une meilleure gestion de ses ressources humaines et techniques, ce qui passe encore par la diminution du sureffectif, par la lutte contre les branchements clandestins et l'amélioration du recouvrement des factures, par la contraction des pertes en lignes dans le réseau de transport et de distribution.
2. Le développement des échanges avec l'Ethiopie produit des avantages mutuels. Comme indiqué plus haut, la fourniture de l'électricité hydraulique couvre désormais une part très significative des besoins nationaux. Ce courant d'échange va dans le sens d'une plus grande intégration régionale sur la base d'une énergie qui reste abondante en Ethiopie et sensiblement moins chère que l'énergie thermique djiboutienne. Une dépendance excessive envers de tels approvisionnements étrangers peut toutefois faire naître des problèmes, *a fortiori* si la garantie de fourniture à des conditions de prix sécurisées ne peut être obtenue sur des périodes relativement longues. Djibouti a donc tout intérêt à renforcer sa propre capacité de production en jouant sur le registre des énergies à la fois solaire et géothermique. Ces deux voies sont actuellement explorées avec le concours financier de plusieurs bailleurs de fonds internationaux. Djibouti dispose en effet d'un potentiel géothermique considérable qui pourrait conduire à la couverture de 40 % de la consommation nationale à l'horizon 2020. La Banque mondiale est présente dans le suivi de ce dossier (Banque mondiale, 2012). Par ailleurs, plusieurs entreprises étrangères dont chinoises ont manifesté de l'intérêt pour la construction d'une centrale géothermique de 300 MW dans la région du lac Assal.
3. Les bénéfices de l'interconnexion doivent être mieux répartis entre le consommateur et l'Etat. Certes, l'équilibre des finances publiques a de l'importance, mais il doit pouvoir se réaliser par le prélèvement fiscal, par une meilleure collecte des recettes publiques, notamment en matière de TVA, plutôt que par le maintien de prix élevés qui pénalisent la compétitivité des entreprises. Pour revenir brièvement sur les tarifs, les prix Djiboutiens indiqués ci-dessus sont à mettre en comparaison avec les 7 centimes de dollar que coûte le kwh en Ethiopie, 15 au Yémen, 9,5 en Tanzanie, 21 au Kenya et 23 en Erythrée (FMI,2013, CNUCED, 2013).
4. Jusqu'ici, les tentatives de privatisation d'EDD ont échoué, faute notamment d'une volonté politique suffisante que peuvent expliquer les missions sociales de l'entreprise voire la symbolique des interventions de l'Etat dans le paysage économique. Pour autant, les formes modernes du partenariat public privé devraient être davantage considérées. Le contexte des finances publiques peut légitimer une ouverture du marché à des opérateurs

privés dans le domaine, par exemple, de la production d'énergie. Moyennant des garanties contractuelles, le secteur privé peut être intéressé à investir dans l'élargissement des capacités nominales installées sans que soit remis en cause le rôle actif de l'Etat dans EDD, dans la gestion stratégique du secteur, notamment dans le domaine du transport de l'énergie.

5. Prévoir la mise en place d'une agence de régulation pour le secteur de l'énergie.

B-5.b. L'accès aux nouvelles technologies de l'information

La gestion du secteur des télécommunications incombe à une entreprise publique : *Djibouti Télécom*. Cette société anonyme au capital souscrit à 100 % par l'Etat a résulté de la fusion, en 1999, des services de télécommunications nationales que gérait l'Office des Postes (OPT), et de la Société des Télécommunications Internationales de Djibouti (STID). L'entreprise détient un monopole institutionnel sur l'ensemble du territoire et intègre toutes les activités qui s'inscrivent dans le paysage des techniques utilisées pour le traitement et la transmission des informations. Le réseau de lignes fixes de *Djibouti Télécom* comptait quelque 20 000 lignes en 2012, à 90 % localisées sur Djibouti ville, et 212 500 abonnés à la téléphonie mobile qui est entrée en fonctionnement en mai 2001 avec l'attribution de la licence GSM.

Tableau 16 : Caractéristiques comparées des nouvelles technologies de l'information.

Indicateurs	Djibouti	Erythrée	Ethiopie	Kenya	Somalie	Yémen	AFSS	Pays Arabes
Téléphones fixes / 100 habitants	2,3	0,98	0,87	0,58	0,69	4,63	1,4	9,4
Téléphones mobiles / 100 habitants	24,7	5	22,4	71,2	22,6	58,3	59,8	101,6
% abonnements internet haut débit	1,73	0	0,01	0,10	nd	0,70	0,3	2,6
% d'utilisateurs internet	8,3	0,8	1,48	32,1	1,4	17,5	14,3	33,7

***Source** : à partir de l'Union Internationale des Télécommunications.*
http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx

Les deux téléphonies ont été marquées, dans les dernière années, par une augmentation d'activité très spectaculaire puisqu'en comparaison des chiffres que mettait en avant l'étude de 2004, le pourcentage d'augmentation a été de 80 % pour la première et une multiplication par six des abonnés de la seconde. Le millier d'employés permanents attachés au fonctionnement de *Djibouti Télécom* travaille parallèlement au développement de l'accès à l'internet qui a connu une progression sensible sur la période précitée, notamment depuis 2007, date de la mise place du Haut débit. La clientèle ayant accès à ces services était quasiment confidentielle en 2004, environ 1 700, contre 15 000 actuellement. Sur 2012, le chiffre d'affaires de Djibouti Telecom était de l'ordre de 80 millions de dollars, ce qui équivaut à 7 % du PIB et situe toute l'importance de cette société publique dans les activités nationales. Ces chiffres en augmentation sont-ils le reflet d'une performance acceptable ? Le Tableau 16 permet de fixer davantage les idées à partir d'une mise en comparaison de la pénétration des nouvelles technologies de l'information (NTIC) avec les pays de la sous-région et les deux grands ensembles géographiques d'appartenance que forment l'Afrique sub-saharienne et les pays du monde arabe.

Sur la téléphonie filaire, le niveau de couverture de la population demeure très faible, 2,3 %. C'est largement moins bien que le pourcentage des pays arabes, mais c'est tout de même beaucoup mieux que ce qui est enregistré dans la sous-région, le Yémen mis à part. Pour les pays dotés d'un parc de lignes fixes relativement limité, la référence à la téléphonie filaire

n'est sans doute pas la plus pertinente. En effet, les NTIC sont désormais assez largement affranchies des exigences d'infrastructures physiques lourdes. Les innovations technologiques permettent désormais d'accéder à l'information avec le système GSM, ce qui était encore loin de se vérifier il y a seulement une dizaine d'années.

Sur cette téléphonie mobile, on observe que Djibouti est largement en retrait des performances moyennes de l'Afrique sub-saharienne et plus encore de celles des pays arabes, loin également du Yémen et surtout du Kenya qui revendique déjà 74 % de couverture de la population. Le développement du cellulaire a été ici associé à une augmentation très significative du *mobile banking* qui ouvre l'accès aux services bancaires aux populations isolées, notamment pour des transferts d'argent sans que les banques commerciales aient à assumer la faible rentabilité des guichets dans les contrées les plus reculées. Les abonnements et l'accès à internet sont également en deçà des performances vis-à-vis des deux sous-ensembles régionaux considérés ou des principaux pays de proximité, à l'exception notable de l'Ethiopie. La relation entre Djibouti et l'Ethiopie mérite d'ailleurs d'être établie, non seulement en raison de la géographie, mais encore parce que la gestion institutionnelle des NTIC présente des analogies qui peuvent en partie expliquer les retards de développement.

Comme en Ethiopie, la confiance des autorités a été maintenue à un monopole public y compris sur la téléphonie cellulaire avec *Evatis*. La petite taille du marché peut ici expliquer cette préférence, de même que les missions sociales assignées à l'entreprise. Le niveau de personnel est excessif eu égard aux performances productives de réseaux de taille comparable. Par ailleurs, un certain flou institutionnel subsiste dans le rapport à l'Etat avec notamment des recouvrements partiels de factures auprès des administrations centrales et collectivités locales, avec le subventionnement de services publics structurellement déficitaires comme la poste. Contrepartie de l'avantage que confère le monopole public, la structure du marché n'offre pas d'aiguillon naturel à l'amélioration de la performance. En d'autres termes, ni la qualité des prestations, ni le niveau des tarifs pratiqués ne sont positionnés par rapport à l'optimisation de l'utilité des consommateurs et notamment des entreprises. Conséquence de cette situation, les prix de *Djibouti télécom* sont relativement élevés, même si une dynamique de baisse a été enclenchée depuis quelques années.

La pénétration des NTIC dans la population a progressé, en particulier pour l'internet. Selon plusieurs articles publiés par la presse locale et se référant à une étude de la Banque mondiale dont la mission n'a pas eu connaissance, pour un mégabit, l'accès à l'ADSL couterait 36 dollars par mois, alors qu'en Ethiopie, le même service serait proposé à 31 dollars par *Ethio Telecom*. Au 25 janvier 2014, le site internet de *Djibouti Télécom* faisait état d'un coût d'abonnement mensuel plus onéreux pour les professionnels : 42 000 FDJ, soit 236 dollars ou 2 130 dollars sur une base annuelle et pour le « grand public », un tarif variant de 84,5 dollars par mois à 760 dollars par an. Si donc les prix d'accès à internet haut débit ont diminué assez sensiblement dans les dernières années, de nouveaux efforts d'ajustement à la baisse sont indispensables. Ils conditionnent en partie la compétitivité des productions internationalement échangeables, mais aussi l'articulation du hub de télécommunications que le gouvernement a inscrit dans la vision à long terme du développement djiboutien.

Tableau 17 : Les conditions tarifaires des abonnements « grand public » à l'internet

Offres	Tarif Mensuel	Tarif Semestriel (1 mois gratuit)	Tarif Annuel (3 mois gratuits)
256 Kb	7 000	35 000	63 000
Volume de téléch. maxi	10 Gb/mois		
Le 1 Gb supplémentaire	3 500 FDJ		
512 Kb	10 000	50 000	90 000
Volume de téléch. maxi	15 Gb/mois		
Le 1 Gb supplémentaire	2 700 FDJ		
1 Mb	15 000	75 000	135 000
Volume de téléch. maxi	20 Gb/mois		
Le 1 Gb supplémentaire	2 000 FDJ		
Frais de mise en service avec Pack modem 10 000 FDJ			

Source : Données de Djibouti Telecom, site web, janvier 2014

Tableau 18 : Les conditions tarifaires d'abonnement à l'internet « professionnel »

Offres	Tarif Mensuel	Tarif Semestriel (1 mois gratuit)	Tarif Annuel (3 mois gratuits)
1 M Illimité	42 000	210 000	378 000
Volume de téléch. maxi	illimité		
2 M Illimité	70 000	350 000	630 000
Volume de téléch. maxi	illimité		
4 M Illimité	105 000	525 000	945 000
Volume de téléch. maxi	illimité		
Frais de mise en service avec Pack modem 10 000 FDJ			

Source : Données de Djibouti Telecom, site web, janvier 2014

Pour le haut débit, Djibouti dispose d'une infrastructure de câbles sous-marins sans égal dans la sous-région, connecté à six et bientôt sept câbles internationaux. Cette infrastructure, qui dessert également l'Ethiopie, n'est actuellement utilisée que pour une faible proportion de ses capacités. Selon la Banque Mondiale seulement 3% de la capacité du large bande de Djibouti Telecom est vendue sur le marché national (soit 1000Mbps) à des prix 11 fois plus élevés que les 76% vendus sur le marché international. 21 % de la capacité reste invendue

Pour que le projet de hub régional des NTIC prenne forme, en adéquation avec les aspirations politiques de développement sectoriel, il conviendrait que le gouvernement dessine mieux les contours des activités qu'il entend promouvoir. Sans des objectifs clairs en la matière, le risque serait que les paiements pour l'accès à l'usage de ses infrastructures ne se prolongent pas par de la valeur ajoutée additionnelle synonyme de création d'emplois pour les nationaux.

En résumé, l'accès aux télécommunications est encore cher et pénalise notamment le bon usage de l'internet par la population et les entreprises. *Djibouti Télécom* se doit de poursuivre et amplifier la baisse de ses tarifs, un résultat qui peut également être produit par des changements institutionnels auxquels le gouvernement s'est jusqu'ici refusé. L'option qu'il a privilégiée a consisté à faire assumer toutes les activités relatives aux NTIC à une seule entreprise intégrée dans un cadre institutionnel public. Si les autorités écartent l'option de la privatisation *stricto sensu* de cette entreprise, en revanche, elles devraient envisager d'ouvrir le marché à d'autres opérateurs, notamment dans les activités afférentes à la téléphonie mobile et à l'internet. La concurrence est un facteur de développement de services nouveaux et de baisse des prix, un gisement de création d'emplois. Au-delà des avantages en termes de compétitivité pour les autres secteurs d'activité, cette option institutionnelle peut donc servir l'articulation d'un hub des télécommunications qui n'existe actuellement *qu'a minima* par la seule mise à disposition des droits pour la connectivité aux câbles sous-marins.

Recommandations

1. Poursuivre la politique de baisse des prix des télécommunications et notamment de l'accès à internet à la fois pour les particuliers et les entreprises.
2. Envisager une étude sur les opportunités de création de valeur ajoutée et d'emplois à partir de changements institutionnels à commencer par l'ouverture de certains marchés à la concurrence et la mise en place d'un cadre réglementaire approprié à la coordination et à l'interactions de tous les acteurs du secteur.
3. Opérationnaliser l'agence de régulation des télécommunications.
4. Ouvrir le secteur à la concurrence d'une manière progressive (sur une période de 10 ans), en commençant par les activités afférentes à la téléphonie mobile et à l'internet.

C. LES PROCÉDURES ET PRATIQUES DOUANIÈRES

Pour que Djibouti s'intègre et tire plus largement partie des marchés mondiaux, l'efficacité de son administration des douanes, de ses infrastructures de transport et de ses services logistiques commerciaux sont déterminants, tout particulièrement pour le commerce de transit éthiopien qui utilise le corridor routier de Djibouti.

C-1. Informatisation des procédures douanières

La douane reste comme toujours un acteur incontournable dans la facilitation des échanges et les flux des biens de part et d'autre des frontières. À ce titre, la Direction des Douanes et Droits Indirects (Douane Djiboutienne), représente une institution qui génère des revenus assez importants pour une économie nationale marquée par un important déficit de la balance commerciale (importation importante). Pour ce faire, cet organe clé de l'économie djiboutienne a connu d'importantes mutations au cours des 5 dernières années, marquées notamment par l'installation du système SYDONIA WORLD, qui a remplacé l'ancien système utilisé par la douane djiboutienne, à savoir le système MIRSAL. Ce dernier s'est avéré moins performant par rapport à SYDONIA WORLD pour plusieurs raisons.

Utilisé par au moins 17 pays membres du marché commun de l'Afrique de l'Est et Australe (COMESA), dans un souci d'intégration régionale, le système SYDONIA apporte certaines solutions. Il s'agit également d'un outil, qui permet de gérer un large éventail des opérations portuaires grâce à la livraison d'un bon de sortie unique, permettant d'assouplir les contrôles à la sortie. De plus, SYDONIA est un outil, qui devrait permettre d'optimiser la gestion douanière sur le corridor Djibouti-Ethiopien, d'établir des statistiques conformes aux normes internationales, et d'alimenter en temps réel, une base de données mondiale telle qu'EUROTRACE.

Le projet d'assistance technique au gouvernement djiboutien pour la mise en application de SYDONIA WORLD a été lancé par la CNUCED en 2011, pour un montant initial évalué à près de 1,5 million de dollars. La première phase du déploiement du système a démarré dans trois sites pilotes depuis le 27 juillet 2011 (Fret, la Gare et la Poste), puis dans le bureau KHAT le 2 mai 2012. Le système a été déployé dans les neuf bureaux restants le 4 août 2012. Une extension du projet est actuellement en discussion afin de compléter la mise en place effective de SYDONIA WORLD.

Selon des observations récentes, à première vue, le système est opérationnel au port de Djibouti et aux principaux bureaux de passage avec l'Ethiopie ainsi qu'aux postes de contrôle intermédiaire de contrôle sur le territoire Djiboutien. En effet, le système est utilisé pour la transmission de données à la douane Ethiopienne pour tout mouvement initié à Djibouti, et pour toute sortie au port. Il est également utilisé au point frontière avec la Somalie, mais en raison de la situation sécuritaire dans cette région, toute marchandise en provenance ou à destination de la Somalie est transbordée en frontière et aucun véhicule Somalien ne rentre sur le territoire Djiboutien et vice versa. Les trafics bilatéraux avec la somalie, en raison du transbordement ne sont donc ni considérés comme des transits intérieurs, ni comme des importations ou des exportations bien que destinés à un transport maritime par le port.

En matière de transit vers ou en provenance d'Ethiopie, les procédures appliquées sont assez fluides, les exigences documentaires sont simples et connues des opérateurs et que l'on parle de transport « Unimodal » ou « Multimodal » grâce à l'application de SYDONIA WORLD, dans la mesure ou la documentation est complète, il suffit de quelques minutes pour que le véhicule soit autorisé à quitter le poste de douane. Les bureaux de douane du port fonctionnent sur une base permanente, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 sans jours férié. Le trafic en transit et le trafic local sont traités par des portes et guichets séparés contribuant à la fluidité des mouvements. Il est toutefois rapporté par les professionnels qu'aux points d'entrée en Ethiopie le temps d'attente est souvent d'une journée et que les véhicules Ethiopiens sont traités en priorité. De plus, il semblerait que la douane Ethiopienne formule des exigences particulières en demandent la production de l'attestation délivrée par le bureau de douane Ethiopien à Djibouti, en plus des documents habituels ce qui ralentit d'autant le flux de trafic.

En matière de trafic de fret aérien, même si celui-ci est relativement limité, des échanges informatisés ont été mis en place avec Air France et les douanes discutent avec l'autorité aéroportuaire pour qu'une interface soit définie avec SYDONIA pour permettre le traitement de ces opérations de façon automatisée.

Malgré les relativement bons résultats observés en termes d'opérationnalisation du système SYDONIA WORLD à Djibouti, un rapport de mission de la CNUCED de février 2014[23], menant un audit du système informatique de la douane Djiboutienne, a toutefois relevé une série de défis quant à la mise en œuvre du système douanier électronique, notamment liés aux pratiques douanières actuelles qui se doivent d'être revues ou tout au moins améliorées. En effet, depuis l'audit de février 2014, une série détaillée d'insuffisances en matière de procédures douanières par le système SYDONIA WORLD ont été relevées à Djibouti. Celles-ci incluent:

1. Le circuit complexe de déclarations en détail actuel impliquant l'existence parallèle de deux environnements, l'un manuel sur un support papier et l'autre informatisé, le potentiel de ce dernier n'étant ainsi pas pleinement exploité.
2. La valeur en douane calculée manuellement et inscrite par écrit sur un formulaire déposé, qui est introduit par la suite sur le système par l'agent de saisie.
3. L'utilisation quasi-nulle des actes d'inspection.

[23] Rapport de Mission: "Audit du Système Informatique de la Douane Djiboutienne", 8-21 février 2014, Lilia Bahloul et Mehrez Ghederi, experts douaniers de la CNUCED.

4. Les bon de sortie/d'entrée (*Gate Pass*) attribuant un même moyen de transport à plusieurs opérations de chargement de marchandises afférentes à différentes déclarations. [24]
5. Le manque d'efficience dans les opérations liées au transit et au transbordement dû à l'informatisation limitée ou inexistante des postes de frontières.
6. Les divers modules non-exploités du système tels que la sélectivité définissant l'affection automatique des déclarations vers l'un des circuits (Rouge, Jaune, Vert, Bleu) et le contrôle de valeur.

Dans le cadre de cet audit, de nombreuses recommandations ont été formulées relatives aux deux thèmes majeurs ci-dessous:

1. Une des recommandations majeures est la nécessité de prendre des **dispositions législatives pour permettre la dématérialisation des procédures et documents. Ceci requiert une refonte du code des douanes** qui doit être ajusté à l'environnement électronique de la douane déjà mis en œuvre. En effet, la législation actuelle ne contient aucune disposition permettant l'utilisation de techniques informatiques pour la transmission de déclarations, d'information et de données ou de document. Il n'est pas non plus possible de procéder à des paiements électroniques en faveur de la douane pour liquider le paiement de droits et taxes par exemple. A titre illustratif, l'utilisation du Document Administratif Unique (DAU) prévu par le système SYDONIA connait des difficultés découlant du cadre législatif en vigueur qui prévoit une déclaration manuelle par écrit et n'est donc pas compatible avec le système informatisé. Un projet de décret est en phase d'approbation à ce sujet.

2. Les publications liées au système douanier sont insuffisantes. Le portail de la douane devrait être révisé et *comporter une documentation nécessaire aux services des douanes et aux opérateurs économiques, notamment les textes législatifs et réglementaires, les notes de service afin de garantir une meilleure transparence et une meilleure équité de traitement pour les opérateurs, les agents des douanes et le public*.

Dans ce contexte, la Douane de Djibouti a formulé certaines attentes quant au système SYDONIA. En particulier, elle souhaiterait que quelques travaux complémentaires soient menés afin de:

- Développer le module statistique et la production de tableau de bord
- Renforcement des capacités par des activités de formation des personnels.

Une demande a été faite en ce sens par la douane au service compétent de la CNUCED.

Finalement, il est évident que lorsque les conditions s'y prêteront aussi bien au niveau des systèmes douaniers grâce à SYDONIA World, que du côté du secteur privé, introduire la possibilité de procéder de façon anticipée aux déclarations douanières permettra de procéder à l'analyse de risque de façon anticipée si bien que le passage frontière s'en trouverait grandement accéléré.

Tout ce qui contribuera à l'accélération et à la simplification des procédures contribuera à une réduction des délais d'acheminements et à une réduction des coûts au bénéfice des consommateurs finaux. Du reste, l'accélération des procédures en réduisant

[24] D'après les commentaires reçus en Avril 2015 par la douane de Djibouti, les points 4 et 5 auraient fait l'objet de certains progrès. En particulier, il semblerait que tous les points de sorties: ports free zone, bureaux de passage et frontières aient été informatisés.

les temps de transport accroîtrait le nombre de rotations et contribuerait à une amélioration de la productivité et de la rentabilité des entreprises de transport.

C-2. La mise en place de postes de contrôles juxtaposés

Si de son côté l'IGAD travaille à l'élaboration de référentiel pour la définition et la construction de postes de contrôle juxtaposés, il est évident que la question est posée à Djibouti. Au principal point de passage avec la Somalie, il est prévu la construction d'un tel poste. De même des discussions ont été entreprises avec l'Ethiopie que ce soit pour les itinéraires routiers ou dans le cadre de la construction de la nouvelle ligne de chemin de fer qui devrait être opérationnelle d'ici début 2016. Ces discussions toutefois achoppent en particulier sur les questions de la localisation de tels postes et sur quel territoire.

Les projets de postes juxtaposés seraient une opportunité de revoir les procédures en vue de les simplifier pour l'ensemble des opérateurs et de renforcer les mécanismes appropriés de partage et d'échange de données entre douanes notamment lorsque l'Ethiopie utilisera SYDONIA WORLD. De plus, les futurs projets d'aménagement de ces points juxtaposés pourraient valablement intégrer le principe de file/lignes Prioritaire pour les trafics de transit comme c'est le cas au sortir du port de Djibouti.

D. FACILITATION DES ÉCHANGES

D-1. Djibouti et la Facilitation des Echanges : cadre général

Djibouti jouit à l'évidence de par sa situation géographique d'une situation privilégiée en étant l'un des principaux ports d'entrée d'Afrique de l'Est. Cette situation s'est trouvée confortée et renforcée à la suite de la guerre entre l'Ethiopie et l'Erythrée, l'Ethiopie concentrant ses flux d'importation et d'exportation par le port de Djibouti que devient son principal point d'accès à la mer. L'importance des flux bilatéraux avec l'Ethiopie transitant par le port de Djibouti entraine une concentration des efforts dans le domaine de la facilitation sur le maintien et l'amélioration de la relation bilatérale. Toutefois de nouvelles routes commerciales sont en train de s'ouvrir vers le Sud Soudan et plus loin vers le Rwanda et le Burundi et offrent de nouvelles perspectives de développement. Djibouti ambitionne en effet de valoriser sa position géographique en devenant le Hub d'Afrique de l'Est. D'ailleurs, dans le cadre du Programme Alimentaire Mondial (PAM) Djibouti est une plateforme régionale pour le stockage et la distribution des aides alimentaires dans les pays de la région. Dès lors la problématique de la facilitation du commerce ne peut plus se résumer à la seule discussion bilatérale avec l'Ethiopie mais doit s'inscrire dans une perspective régionale.

D-1.a. <u>Relations régionales</u>

Djibouti est l'un des 20 Etats Membres du **Marché Commun de l'Afrique Orientale et Australe (COMESA)** qui a succédé à un accord de libre-échange signé au début des années 1980**.** Par ailleurs, Djibouti est également membre de **l'IGAD, Autorité Intergouvernemental pour le Développement**, qui depuis de nombreuses années a vu son mandat réorienté pour contribuer à l'intégration économique et sociale de ses membres.

La première Annexe au Traité du COMESA Traité signé en 1993 et ratifié en 1994 est la reprise d'un accord précédemment conclu en matière commerciale et est intégré au Traité

sous la dénomination de Protocole sur le Commerce en Transit et la Facilitation des Trafics en Transit. Ce protocole érige le principe de la liberté de transit entre les pays signataires et fixe le principe de suspension du paiement des droits et taxes pour les marchandises en transit si elles voyagent sous couvert d'un carnet RCTD (Common Market Road Customs Transit Document) qui est le document commun de transit, moyennant une sureté reconnue dans des véhicules scellables opérés par des transporteurs approuvés.

Dès 1990, a été institué un Système Régional de Garantie pour le Transit Douanier (Regional Customs Transit Guarantee Scheme RCTG Scheme). D'une façon générale, beaucoup d'efforts ont été entrepris pour mettre en œuvre ces objectifs. Une classification harmonisée des marchandises a été définie au niveau du COMESA, la dernière version datant de 2012.
Le COMESA a également adopté des recommandations pour l'établissement de poste de contrôles frontaliers conjoints. Dans le domaine des transports, le COMESA a également adopté des règles communes en matière de poids et dimension des véhicules commerciaux et de taxation routière (taxe à l'essieu).

Une certaine harmonisation des titres de transports des pays COMESA a eu lieu, il existe un permis de transport COMESA sur la base d'un modèle commun qui doit se trouver à bord des véhicules pour les transports entre Etats Membres. Toutefois, le texte ne fixe aucune condition de délivrance de ces titres. Il faut noter que le cadre communautaire n'est pas encore intervenu dans le domaine de l'organisation et de l'accès aux professions du transport.
COMESA pour faciliter la circulation des véhicules des pays membres a développé un système d'assurance des risques de circulation pour les véhicules privés ou commerciaux (poids lourds, bus et autocars) la fameuse Carte Jaune. Cependant dans le domaine douanier et en particulier dans le domaine de transit des marchandises, les ambitions affichées par le Traité de 1994 ne se sont pas réellement traduit dans les faits. Quant au Système de garantie régional, qui a été signé par sept des pays membres du COMESA dont l'Ethiopie, n'est en réalité appliqué que par 4 pays qui ont effectivement mis en place les organismes agissant en qualité de caution/sureté.

Toutefois malgré ce résultat décevant, il convient de noter que le traité demeure une base légale régionale valable et en vigueur dont les dispositions pourraient être valablement activées au bénéfice de l'intégration régionale et pourrait constituer un pilier central d'une politique coordonnée de facilitation des échanges et des transports à l'échelle régionale.

Dans le domaine des transports, le rapport bilatéral a prédominé entre l'Ethiopie et Djibouti, si bien que les règles communautaires sont peu respectées. Bien que souvent présenté comme une des réalisations les plus efficaces par la mise en œuvre d'un véritable cadre commun, la mise en œuvre du système d'assurance des cartes jaunes se heurte à de nombreuses difficultés. Du point de vue du secteur privé, un organe régional a été institué : le COMESA Business Council. Toutefois cet organisme n'a pas jusqu'à présent développé grande activité dans le domaine de la facilitation du commerce et des échanges.

L'IGAD, dont le siège est à Djibouti, suite à la réorientation de son mandat vers les questions d'intégrations économique et sociale, s'est investie dans les problématiques de facilitation des échanges notamment dans les aspects politiques et infrastructurels, en 2008 un Plan Minimum d'Intégration a été établi pour fixer les grandes orientations politiques. Ainsi l'IGAD a développé plusieurs projets d'infrastructures visant à la construction de portions manquants sur certains corridors.

Dans le domaine de la facilitation du commerce, un « Memorandum of Understanding » est en cours de préparation pour tenter de définir des critères minimum commun à tous les

membres. Le Secrétariat travaille à la définition d'une zone de libre échange en tentant de définir le minimum commun acceptable par ses membres. Des réflexions sont également en cours pour la définition d'un référentiel en matière de conception de Bureaux frontaliers juxtaposés ou conjoints, de règlementation en matière de poids à l'essieu et de conception des stations de pesées des véhicules. L'IGAD pour l'instant n'a pas élaboré de cadre normatif.
L'IGAD est Observateur au sein de COMESA et le secteur privé tente de se regrouper au sein de l'IGAD Business Forum sans grand succès jusqu'à présent.

D-1.b. <u>Relations bilatérales</u>

Si Djibouti est devenu le point d'accès à la mer privilégié pour l'Ethiopie, la situation d'enclavement de l'Ethiopie et son poids économique en se cumulant engendre une relation commerciale bilatérale très particulière. Il n'a pas été possible d'obtenir une indication précise et concordante du nombre réel d'opération et de nombre de mouvements de véhicules opérés quotidiennement sur le corridor. En faisant une synthèse des informations reçues, on peut estimer à 800 le nombre de mouvements de véhicules en charge de Djibouti vers l'Ethiopie chaque jour. Et environs 400 à 500 en sens inverse, auxquels se rajoutent environ 200 citernes d'Hydrocarbures.

Comme beaucoup d'autres pays enclavés, sur la base du droit affirmé d'accès à la mer et de liberté de transit l'Ethiopie a développé son commerce extérieur sur la base d'une maitrise complète de la chaine d'approvisionnement et d'exportation. Ainsi les opérations d'importation ou d'exportation et les services logistiques sont des activités stratégiques gérées par des sociétés d'Etat. **Par conséquent, tout fret maritime à destination ou au départ de l'Ethiopie doit être réalisé sous Contrat unique de bout en bout (connaissement direct) tombe sous le coup du monopole de la compagnie Maritime nationale, l'*Ethiopian Shipping Lines*.** Les Activités de transit et la distribution du fret sont du ressort de la Maritime Transit Services. De plus, afin d'assurer la maitrise de ses acheminements terrestres, l'Ethiopie, au travers des pratiques puis de l'accord bilatéral a obtenu des facilités grandissantes pour ses transporteurs et mis en place une politique favorable en terme de financement des flottes de véhicule, de conditions d'exploitation et surtout d'accès au fret quasi exclusif. Dès lors, si Djibouti est effectivement le point d'entrée, les avantages économiques qui en résultent ne sont pas pour l'économie locale si profitable. En effet, dans le domaine des transports entre les deux pays, la part Djiboutienne est négligeable, **2% seulement des transports sont effectués par des entreprises Djiboutiennes** selon certaines sources des milieux professionnels.
Il convient de noter toutefois qu'un Fond de Développement donne des facilités d'investissement pour permettre d'accroitre les capacités des transporteurs Djiboutiens.

L'Ethiopie bénéficie de certains privilèges qui avaient été accordés avant même l'indépendance de Djibouti et qui perdurent encore aujourd'hui. Ainsi par exemple, la douane Ethiopienne dispose d'un bureau au port de Djibouti, bureau qui accompli certaine formalités pour le compte de l'Ethiopie mais en territoire Djiboutien. Par ailleurs, Djibouti est signataire d'un Accord-cadre de coopération et de partenariat avec l'Ethiopie. Une Commission Mixte est établie, elle se décline du niveau Ministériel au niveau technique. C'est dans ce cadre politique général que les questions commerciales et plus particulièrement douanières sont traitées.

L'Accord Bilatéral sur l'utilisation du port et le transit de marchandises ratifié en 2009 établit un certain nombre de principes destinés à faciliter les opérations. Il convient de noter qu'en dépit d'une certaine volonté de ne pas s'écarter des règles et principes communautaires, les circonstances historiques et économiques ont conduit les deux pays à privilégier l'approche bilatérale à la carte. Cette prédominance du bilatéral sans nécessaire référence au

cadre régional, même si le bilatéral s'inspire largement du cadre communautaire, s'avère être source de difficultés dans l'aboutissement des négociations entre les deux pays.

Le Comité Permanent établi par l'Accord sur le transit se réunit régulièrement, la dernière réunion s'étant tenue à Djibouti le 16 Janvier. L'ordre du jour de cette réunion prévoyait la discussion de sujets sensibles pour lesquels peu de progrès ont été réalisés ces dernières années et en particulier la mise en œuvre des échanges de données électroniques de la douane Ethiopienne vers la douane Djiboutienne, la création d'un bureau de contrôle juxtaposé au point frontalier de Galafi, la mise en œuvre de la Garantie Régionale de Transit Douanier de COMESA…

Sur la délicate question des Garanties de Transit, il convient de noter que les deux parties du secteur d'assurance n'arrivent pas à s'entendre sur le partage des primes d'assurance. Le secteur privé Djiboutien veut participer à cette activité mais l'Ethiopie part du principe que les garanties ne peuvent être émises que par la partie Ethiopienne quel que soit la nationalité du transporteur et du véhicule, puisque les marchandises sont la propriété de l'Ethiopie.
A l'évidence, une telle position de la part de la partie Ethiopienne contredit tous les principes de fonctionnement des systèmes régionaux ou internationaux de garantie de transit.

Contrairement à beaucoup d'accords bilatéraux, **l'accord bilatéral en matière de transports** de 1991 ne fixe aucun encadrement quantitatif du partage du fret bilatéral mais régule toutefois directement ou indirectement les conditions d'accès au fret par les transporteurs Djiboutiens. **L'accord prévoit des dispositions qui sous plusieurs aspects n'ont pas été revues à la lumière des instruments régionaux adoptés depuis.** C'est le cas en matière de charge et de charge à l'essieu qui dans le cadre COMESA est fixé à 56 tonnes maximum et 10 tonnes par essieux tandis que Djibouti applique 12 tonnes et l'Ethiopie 9 tonnes. De même en matière de taxation à l'essieu, les règles communautaires ne sont pas respectées au niveau bilatéral. L'accord bilatéral de transport établit lui aussi une Commission Mixte chargée de gérer la mise en œuvre de l'accord. Toutefois, malgré l'extrême importance des questions transports dans la relation bilatérale, la périodicité des réunions à tendance à ne plus être respectée, la dernière commission mixte date de prêt d'un an et demi. Finalement, dans le domaine de l'assurance de circulation des véhicules « Carte Jaune », des difficultés d'application sont notées dans les relations bilatérales conduisant à des situations de double assurance et de manque de couverture pour les transporteurs Djiboutiens.

D-2. Facilitation des Echanges : les défis à relever

D-2.a. <u>Les défis au niveau national</u>

a) Emergence d'un leadership pour assurer l'appropriation par l'ensemble des acteurs concernés ainsi qu'une meilleure représentation dans les négociations régionales et bilatérales et internationales

La problématique de la facilitation des échanges est par essence une activité transversale aussi bien au niveau des institutions étatiques que du secteur privé. Dès lors, l'appropriation de ce thème par l'intégralité des acteurs publics et privés impliqués ou concernés par la dynamisation des chaînes de valeur est un facteur clé de réussite.

Lors des discussions préparatoires et des négociations de l'AFE, les concertations concertation n'ont pas été organisées de manière systématique mais se sont déroulée sur le plan informel sans qu'une structure propre soit utilisée à cette fin. Or maintenant que Djibouti

se prépare à l'application de l'AFE, il est indispensable qu'une structure adéquate de concertation regroupant l'ensemble des acteurs concernés soit mandatée pour mener à bien cette tâche essentielle. En l'état actuel des choses, le principal organe en matière de facilitation des échanges est le **Comité des Négociations Commerciales** qui regroupe en effet et en principe l'ensemble des parties prenantes du secteur privé, du secteur public et de la société civile. Celui-ci pourrait ainsi voir son nom reformulé, sa composition révisée de manière à s'assurer que tous les secteurs intéressés y soient représentés, son mandat étendu et ses modalités de fonctionnement réaffirmées (périodicité, publication des délibérations..). Il **pourrait valablement devenir la structure de référence en vue de l'application de l'AFE.**

Par ailleurs, au regard de des enjeux stratégique de la mise en œuvre de l'AFE pour le développement économique et social de Djibouti, l'émergence d'un leadership affirmé est indispensable en raison de la diversité des intervenants publics ou privés et des problématiques qui leur sont propres. En effet, les intérêts et les missions des différentes structures étatiques impliquées peuvent diverger. Tandis que certains ont pour objectif la sécurisation des revenus (Douane) d'autres se focalisent sur les facilités et les exemptions qui pourraient être accordées à tel ou telle catégorie d'opérateur ou de transaction. **L'émergence d'un leadership en matière de négociation et de gestion des questions commerciales est un élément clé de la stratégie globale qui permettra d'agréger l'ensemble des forces autour d'un objectif commun sous le leadership du Ministère du Commerce**.

Finalement, cette dynamique devra également s'accompagner d'un **renforcement des capacités des représentants du secteur Public aussi bien que du secteur Privé** afin qu'ils soient mieux armés dans les techniques de négociations au niveau bilatéral, régional et international.

b) Renforcer le partage des informations entre administrations.

La mise en œuvre d'une approche coordonnée pour garantir une application non seulement optimale mais aussi et peut être surtout bénéfique pour le développement économique et social de Djibouti suppose non seulement une bonne coordination mais également une fluidité dans le partage de l'information qui constitue un facteur critique de succès dans le cadre bilatéral, régional et multilatéral.

En ce sens, l'établissement d'un Guichet Unique des procédures du Commerce Extérieur peut constituer une opportunité pour susciter une telle dynamique. Toutefois, pour que le Guichet Unique soit un outil utile et performant facteur de compétitivité, celui-ci devra prendra en compte les besoins et contraintes de l'ensemble des acteurs publics et privés impliqués ou concernés. Ceci suppose à l'évidence qu'un examen précis des procédures du commerce extérieur soit réalisés dans le but de les rationaliser et de les simplifier.

Dès lors, une discipline systématique doit être instaurée au niveau des diverses administrations concernées pour que la participation à chaque réunion internationale fasse l'objet en amont d'un partage des documents et information et qu'une coordination soit assurée et en aval qu'une restitution systématique des résultats soit assurée de façon transparente.

c) Renforcer les conditions d'une vraie culture de la concertation et du Partenariat Public / Privé.

La petite taille du pays et sa faible population est à la fois un atout, car tout le monde se connait et se rencontre et dialogue, mais de ce fait même peut être un handicape car les

relations personnelles peuvent peser lourds sur les prises de décisions. Dès lors l'émergence d'un Partenariat Public/Privé structuré serait une garantie d'efficacité et de transparence ainsi qu'un facteur clé d'une meilleure gouvernance. **Une réaffirmation forte de la volonté de développer des Partenariats Public/Privé est ainsi indispensable pour assurer une mobilisation efficace des ressources aussi bien au niveau public que privé.**

d) Remédier aux problèmes résultant de l'existence d'une multitude d'initiatives non coordonnées et l'absence d'un partage de la vision globale

Djibouti est l'objet d'une attention constante de diverses institutions régionales ou internationales qui interviennent au travers d'une grande variété de programmes d'assistance technique ou d'étude diverses. Ces programmes et études ne faisant pas l'objet d'une visibilité globale, les diverses administrations impliquées ont peine à avoir une approche coordonnée et souffrent d'une dispersion des ressources à mobiliser. **Coordonner les initiatives et rationaliser les actions en assurant une vision d'ensemble des projets sera un facteur déterminant dans la mise en œuvre de l'AFE à Djibouti.**

e) Veiller à intégrer la dimension transport et logistique aux problématiques commerciales

Le développement des échanges, la mise en œuvre de procédures facilitées de franchissement des frontières, l'informatisation des procédures du Commerce extérieur ne pourra garantir une meilleure mobilité des personnes et des marchandises que si le secteur des transports est renforcé et professionnalisé de telle sorte qu'il devienne un vecteur et un atout de compétitivité et de développement et non un frein.

Les Activités liées au transport et au transit représentent environ 66% de la richesse nationale mais ne représente que 12% des emplois. Or, bien que les transports, et en particulier les transports routiers soient d'une importance vitale pour l'économie Djiboutienne et encore plus dans une perspective de valorisation de sa position géographique en développant de nouvelles routes commerciales, il n'existe pas de réelle législation encadrant l'accès et l'exercice des professions du transport à Djibouti.

La mise en œuvre des dispositions de l'AFE impose que la modernisation et la professionnalisation du secteur des transports soit une priorité clairement identifiée et conduite en étroite concertation avec l'ensemble des acteurs concernés : administrations, transporteurs, intermédiaires et auxiliaires, chargeurs…

f) Disposer de statistiques économiques fiables pour mieux peser dans les négociations internationales

Les questions commerciales bilatérales ou multilatérales, les problématiques de facilitation des échanges et des transports sont étroitement liées à la possibilité de s'appuyer sur des données statistiques fiables. Or en matière de transport par exemple, **il n'a pas été possible de recueillir des données statistiques concordantes** sur le nombre d'entreprises actives, le nombre de véhicules, le nombre de conducteurs, le nombre d'opérations et d'opérateurs impliquées sur la route commerciale Djibouti – Ethiopie, le nombre d'opérations de transit sous douanes… Il résulte de cette situation une position de faiblesse à la fois dans les négociations bilatérales mais aussi un manque de visibilité sur l'évaluation des besoins, des ressources à mobiliser, des efforts budgétaires à consentir…

Il serait donc judicieux que la DISED (Direction Nationale des Statistiques et des Etudes Démographiques) qui est une direction transversale, soit renforcée afin qu'elle puisse

mener à bien une collecte méthodique des informations économiques de base et soit en charge de les mettre à jour et les tenir à disposition des institutions et du secteur privé. Dans le domaine des transports en particulier il serait indispensable de pouvoir disposer des informations sur les activités du secteur afin d'en connaitre le poids réel dans l'économie nationale et d'identifier des objectifs en terme d'accroissement des parts de marché des transporteurs djiboutiens.

g) Définir un plan stratégique de développement commercial régional de Djibouti

S'il est perceptible que diverses initiatives prennent corps, que des ambitions soient affichées en termes d'ouverture de nouveaux marchés ou de nouvelles routes commerciales, une cohérence d'ensemble n'est pas visible. Or, il apparait indispensable qu'une adhésion générale se matérialise autour de ces grandes ambitions. **La mise en œuvre prochaine de l'AFE, avec ce qu'elle impliquera de modernisation et d'adaptation des pratiques, est une occasion de formuler une approche concertée qui au-delà de la facilitation cristallisera la stratégie de développement de Djibouti au niveau régional**

D-2.b. Les problèmes et défis liés à la relation bilatérale avec l'Ethiopie

h) Prendre des mesures de facilitation d'accès au fret en Ethiopie pour corriger les flux souvent déséquilibrés

Selon que l'on est transporteur Djiboutien ou Ethiopien, on se trouve confronté à des conditions d'exploitation différentes. Les transporteurs Ethiopiens bénéficient de flux équilibrés d'importations et d'exportations leurs permettant de circuler en charge aussi bien à l'aller qu'au retour si bien qu'en termes de rentabilité des transports les couts d'exploitations sont répartis sur une relation aller-retour en charge.

Faute d'un accès facilité au fret de retour, les transporteurs Djiboutiens ne sont pas dans la même situation. Une fois la livraison effectuée en Ethiopie, le voyage de retour s'effectue majoritairement à vide ou depuis quelques mois avec des conteneurs vides qui sont ramenés au port de Djibouti. Ainsi, en termes de rentabilité et de capacité concurrentielle, un transporteur Djiboutien se trouve défavorisé du point de vue de ses conditions d'exploitation. **Ce déséquilibre gagnerait à être corrigé par des mesures de facilitation d'accès au fret en Ethiopie équivalentes à celles dont bénéficient les Ethiopiens à Djibouti.**

i) Le monopole de la gestion des opérations douanières et de la distribution du fret bilatéral

Pour ce qui concerne le **marché local des transports intérieurs** de marchandises à l'import ou à l'export, il n'y a pas à Djibouti d'encadrement des activités de transitaires. Le client peut procéder lui-même aux déclarations en douanes ou recourir à sa discrétion aux services de transitaires pour l'accomplissement de leurs opérations en douane (Article 8 loi 83/AN/00/ 4ème L Code des douanes 2011 article 88 alinéa 2).

Il en est tout autrement dans le cadre des **transports bilatéraux** et des mouvements en transit vers ou en provenance de l'Ethiopie. **En tant que pays enclavé, l'Ethiopie considère que le fret qu'elle exporte ou celui qu'elle importe lui appartient et que dès lors elle doit maitriser le transport de bout en bout.**

Afin de mieux réguler le marché et de garantir la sécurité de ses importation, l'Ethiopie après diverses tentatives monopolistiques a mis en place un système de transport pour ses

importations qui repose sur d'une part le monopole de l'Ethiopian Shipping Lines (ESL) et d'autre part sur le transport des marchandises sous connaissement direct « porte à porte » en particulier pour les trafics conteneurisés.
Ainsi a été mis en place sur la base de ces principes un système de transport qui repose sur la distinction entre :

- Le système de transport dit « Unimodal », c'est-à-dire les marchandises non conteneurisées en général et qui ne sont pas des marchés d'Etat

- Le système de transport dit « Multimodal », c'est-à-dire les marchandises sous connaissement direct ou les marchés d'Etat.

Afin de gérer les opérations de transit (déclarations et documents) a été créé une société Ethiopienne qui dispose d'une filiale à Djibouti, la Maritime Transit Services (MTS), laquelle dans un premier temps a eu le monopole de toutes la réalisation des procédures et documents. Ce monopole a ensuite été aménagé. Le rôle de la MTS varie donc selon le type de système de transport.

1. *Les opérations documentaires de transit*

Pour les opérations dites « Unimodales », la MTS réalise l'ensemble des opérations de transit (documents et procédures). Les opérations Unimodales représentent environ 70 % des mouvements, mais il est anticipé que dans un délai d'un an voir de 18 mois ce type de transport aura disparu au profit des opérations du système « Multimodal ».

Pour les opérations dites « Multimodales », après une période de monopole directe, un accord a été trouvé au niveau de la commission mixte en 2009 pour transformer le syndicat des transitaires l'Association des Transitaires de Djibouti (ATD) en un GIE auquel la MTS est membre. Ainsi, l'ATD GIE qui compte une trentaine d'entreprises membres traite l'ensemble des activités de transit pour les opérations dites « multimodales. Les Membres de l'ATD sont par ailleurs tous propriétaires de véhicules et réalisent des transports sur le corridor.

L'ATD distribue alors les opérations de transit à ses membres qui la facturent, l'ATD refacturant ensuite la MTS avec une marge pour couvrir ses couts. Les transitaires qui ne sont pas membres de l'ATD n'ont donc pas accès à ce marché. De fait c'est la MTS directement pour l' « Unimodal » et indirectement pour le « Multimodal » qui concentre la quasi-totalité des opérations de transit.

2. *Les opérations de transport*

Pour ce qui concerne l'organisation des post- ou pré-acheminement maritimes, c'est la MTS dans le cadre des connaissements directs qui est le seul interlocuteur de la compagnie maritime ESL. C'est donc la MTS qui procède à la distribution du fret aux transporteurs. Ainsi, lorsque des marchandises sont attendues au port de Djibouti, leur transport vers l'Ethiopie est organisé depuis Addis Abeba, les transporteurs Ethiopiens sont sélectionnés et le fret leur est attribué en priorité.

Les transporteurs Djiboutiens pour prétendre à l'attribution d'un fret doivent inscrire la disponibilité de leur véhicule sur un registre tenu par l'ESL/MTS. Le délai d'attente peut alors atteindre plusieurs jours. Il est noté que l'attribution se fait sans transparence. En principe l'accord bilatéral veut que si le délai d'attente est supérieur à 48 H, le transporteur peut facturer une pénalité, mais cette disposition n'est pas encore mise en pratique. Les

transporteurs Djiboutiens qui opèrent sur le corridor sont peu nombreux pour diverses raisons et en particulier en raison d'une certaine distorsion des conditions de concurrence avec les transporteurs Ethiopiens.

Finalement, en présence de monopoles, à l'instar de ce qui se passe dans plusieurs pays africains du littoral, une nouvelle catégorie d'intermédiaires informels apparait sur la place de Djibouti. Il s'agit d'Ethiopiens qui sans statut essayent de s'immiscer dans la chaine entre le transporteur et le fournisseur de fret au prétexte de fournir tel ou tel document et qui naturellement tente de se rendre ainsi incontournable aux seules fins de percevoir une commission alors qu'en réalité il opère sans droit et ne fournit aucun service. Les autorités Djiboutiennes devraient intervenir sans délais à ces pratiques naissantes sources de perturbation dans la chaine des opérateurs sans valeur ajoutée.

j) Résoudre le problème du contrôle des changes en Ethiopie constituant un obstacle pour les transporteurs Djiboutiens.

Un transporteur Djiboutien qui, dans le cadre dit « Unimodal » exécute un transport pour le compte d'un importateur ou d'un exportateur Ethiopien est payé en liquide et en Birr. Or le Birr n'est pas convertible et le contrôle des changes interdit les mouvements de fonds en monnaie locale. Donc, le chauffeur qui reçoit l'argent doit aller procéder au change en devise convertibles et faire exécuter un transfert de ce montant vers Djibouti.

L'opération de change et le transfert entrainent le paiement d'une commission qui vient en diminution de prix du transport. Il s'agit là d'une difficulté pratique mais aussi d'une source de distorsion de concurrence puisque les transporteurs Ethiopiens, à prix de transport égal ne subissent pas cette pénalité.
Cette pratique est aussi présente par l'obligation pour tout importateur éthiopien de marchandises transitant par le port de Djibouti d'obtenir la devise djiboutienne auprès d'une banque donnée, la *Commercial Bank of Ethiopia*.

Dans le cadre du système « Multimodal », le problème a été résolu à l'initiative de l'ATD depuis un an. L'ATD a obtenu que les transporteurs Djiboutiens opérant dans ce cadre soient payés en USD à Djibouti.

Le problème créé par le contrôle des changes et le mode de paiement devrait être soumis à nouveau à la commission mixte afin qu'une solution identique à celle appliquée pour le « multimodal » soit apportée dans le cadre de « l'Unimodal ».

k) Des conditions de concurrence déséquilibrées : conditions d'exploitations différentes, taux de fret en baisse et retenues sur facture injustifiées

Il est rapporté qu'en moyenne un ensemble routier Djiboutien ne peut réaliser que 3 rotations par mois en moyenne sur le corridor Ethiopien en raison des délais bureaucratiques subis, soit environ une par semaine alors que la distance aller – retour n'est vers Addis que de l'ordre de 1600 Km, soit 2 à 2,5 jour de voyage. Par comparaison, un véhicule Ethiopien peu réaliser 5 à 6 rotations en moyenne par mois. Le déséquilibre est donc manifeste. Il en résulte une altération de la rentabilité et de la profitabilité qui décourage bons nombres d'opérateurs Djiboutiens à investir et à développer leurs activités sur le corridor faute d'attractivité.

Au surplus, le trafic de retour des conteneurs vides est aléatoire et semble dépendre d'une sorte de tour de rôle qui résulte souvent en 2 à 3 jours d'attentes conduisant nombres d'opérateurs à renoncer à la faible rémunération allouée pour ce type de transport (environ

280 USD) et préfèrent faire rentrer le conducteur sans délais à vide pour tenter une nouvelle rotation.

Par ailleurs, outre des aspects propres à la situation économique de Djibouti (ex. différence de le coût salarial, de facilités offertes pour le financement des flottes de véhicules commerciaux, etc.), il est également rapporté que les contrats de transports sont libellés en Birr, indépendamment du fait que pour le « Multimodal » la contrevaleur en USD soit payée. Or depuis 2 ans, le Birr n'a cessé de perdre de sa valeur (- 20%), mais au surplus, les contrats renégociés tous les 6 mois voient une baisse régulière des taux de fret offert. Au surplus les opérateurs Djiboutiens sont unilatéralement sanctionnés par des retenues sur facture pour des motifs non justifiés comme la saleté ou la rouille du conteneur dont ils ne sont en tout cas pas responsables.

l) L'assurance de circulation et la carte Jaune COMESA

Le système d'assurance de la responsabilité civile pour la circulation des véhicules mis en place dans le cadre du COMESA fonctionne entre Djibouti et l'Ethiopie. Les deux pays ont mis en place un Bureau National des Cartes Jaunes qui centralise chacun dans son pays la gestion du système. Cependant, il est constaté de grosses distorsions entre les garanties offertes dans les deux pays et en particulier en matière de plafond d'indemnité.

Par ailleurs, des difficultés sont rencontrées dans la mise en œuvre rapide des mécanismes d'assistance en cas d'accident et Ethiopie. En effet, si un accident survient, le véhicule est immobilisé par la police Ethiopienne jusqu'à l'obtention du certificat d'assurance qui doit alors être émis par le bureau national à Addis, ce qui prend souvent plusieurs jours.

Cette situation incite bon nombre de transporteurs Djiboutien à aussi souscrire une carte jaune en Ethiopie en contradiction avec les principes du système, ce qui, outre l'illégalité de cette pratique, engendre des couts supplémentaires importants.

Le fonctionnement du système de la Carte Jaune entre les deux pays devrait être mis à l'ordre du jour de la Commission Mixte Transport avec la participation des organes gestionnaire et des tutelles du ministère des finances afin de procéder à une harmonisation des couvertures offertes, des plafonds d'indemnités et trouver des solutions pratiques pour résoudre les difficultés opérationnelles rencontrées en cas d'accident.

m) Fiscalité routière : vignette et redevance

Si du côté Ethiopien il n'existe, du point de vue des redevances routières, qu'une vignette acquitté par tout véhicule sur une base annuelle qu'il soit Ethiopien ou Djiboutien, on notera que ce mécanisme n'est pas en conformité avec les règles communautaires COMESA en la matière.

A Djibouti coexistent une vignette annuelle payable par les seules entreprises Djiboutiennes et une redevance routière au voyage payable par tout véhicule commercial. Il y a donc une distorsion pénalisante pour les opérateurs Djiboutien. Au surplus on notera que le montant de la redevance routière appliquée à Djibouti (aux alentours de 20 USD) ne correspond pas aux règles communautaires COMESA (environ 5O USD). **La question de la fiscalité routière gagnerait à être mise à l'ordre du jour de la commission mixte dans le but d'harmoniser les règles bilatérales sur la base des règles COMESA.**

n) Permettre l'interconnexion avec les systèmes douaniers des pays voisins et avec en particulier l'Ethiopie.

SYDONIA World fonctionne efficacement auprès de la douane de Djibouti et lui a permis de donner satisfaction aux demandes de la douane Ethiopienne en permettant l'envoi en temps réel des fichiers de déclaration de transit ouverts. En retour, la douane de Djibouti souhaiterait aussi recevoir automatiquement les informations des douanes Ethiopiennes, ce qui n'est pas le cas en particulier en raison du fait que l'Ethiopie n'a pas encore migrer de SYDONIA ++ à la version World. Une telle migration permettra une simplification des échanges entre les deux administrations et une meilleure efficacité des contrôles. **Le passage à SYDONIA World en Ethiopie facilitera l'échange des données entre les deux administrations dans l'esprit et la lettre de l'AFE en facilitant les opérations de transit des marchandises entre les deux pays.**

o) L'absence de garantie de transit entre Djibouti et l'Ethiopie

En l'absence de régime de transit à Djibouti, les douanes éthiopiennes dédouanent les marchandises à Djibouti. Cette pratique facilite le transit et explique l'absence de blocages et contrôles dans le corridor. En revanche, elle met en difficultés les PME éthiopiennes qui n'ont pas les moyens suffisants pour avancer les paiements des droits de douane.

De plus, les mouvements de marchandises entre les deux pays au travers du port de Djibouti ne sont pas assujettis à une quelconque garantie financière pour couvrir les droits et taxes afférant aux marchandises en transit. En fait, historiquement l'Ethiopie avait obtenu de la France avant l'indépendance de Djibouti un certain nombre de privilèges dont la présence d'une antenne douanière au port, la maitrise de ses transports maritimes, des manutentions portuaires et des transports terrestres, si bien que ses transports sont considérés comme des importations ou des exportations, bien qu'une partie de ces transports soit exécuté sur un territoire étranger, Djibouti en l'occurrence.

Il ressort de cette situation un risque aigu de déversement, puisque les marchandises quittant le port de Djibouti circulent vers l'Ethiopie en suspension du paiement des droits et taxes. **Pour se prémunir contre le risque de déversement, Djibouti a dû mettre en place et financer seul des postes de contrôle intermédiaires sur les deux itinéraires. Ces postes pour des raisons de sécurité sont opérationnels 24 h sur 24 et 7 jours sur 7 ce qui engendre des couts importants à la seule charge de la partie Djiboutienne. La mise en place de la garantie COMESA RCTG permettrait donc d'alléger ce dispositif lourd et coûteux.**

p) Transformer la route commerciale entre l'Ethiopie et Djibouti en véritable corridor

Pour qualifier l'itinéraire ou les routes commerciale entre Djibouti et l'Ethiopie on utilise communément le terme de Corridor. Or ailleurs en Afrique le terme de Corridor ne qualifie pas seulement une route commerciale mais aussi la structure établie pour la gestion de cet itinéraire, son suivi des performances, ses procédures.

Dans le cas Djibouto-Ethiopien il n'existe néanmoins, à ce jour, aucune institution formelle qui régisse et coordonne les différentes initiatives et adresse les questions qui concernent le bon fonctionnement du corridor Djibouti - Ethiopie. Or au regard d'une part de l'importance de cette route commerciale, et compte tenu des diverses difficultés qui sont rapportées, il est primordial de mettre en place un véritable Corridor avec une structure de gestion qui serait chargé de coordonner et de gérer les deux routes principales entre Djibouti et l'Ethiopie. Il

pourrait s'agir d'une structure commune entre les deux pays et regroupant non seulement les partenaires publics mais aussi le secteur privé, qui pourrait rapporter à la Commission Mixte et se voir attribuer un certain nombre de prérogatives en matière de gestion des performances, d'organisation de services (secours, relais assurance carte jaune en cas d'accident…) et de facilitation du commerce et des transports, notamment pour :

a) Faciliter l'élimination des barrières non physiques dans les procédures de dédouanement.
b) Plaidoyer pour l'amélioration des infrastructures.
c) Effectuer un suivi de la performance corridors.
d) Proposer des politiques et lois relatives au transit transport et la facilitation du commerce.

La création d'un Corridor et d'une structure de gestion pourrait donc être discutée dans le cadre de la commission Mixte transports.

D-2.c. <u>Les défis au niveau régional</u>

q) Non application ou application partielle des règles existantes au niveau national et au niveau régional.

Bien que la problématique de la facilitation des échanges et des transports fasse l'objet d'une attention très appuyée depuis de nombreuses années, et en dépit des règles adoptées au niveau régional, de nombreuses dispositions clés ne sont pas appliquées ou au mieux peu respectées. Mentionnons pour mémoire et de façon non exhaustive:

- le principe de libre circulation des marchandises et des personnes qui se heurte au quotidien à la réalité des pratiques nationales.
- Les dispositions du traité COMESA en matière de facilitation, d'harmonisation, de transit et le système de garantie régional pour le transit qui ne sont pas appliquées.
- les règles communautaires en matières d'origine qui sont souvent contournées car difficile à contrôler.
- Le système de classification des marchandises COMESA qui n'est pas partout appliqué dans sa dernière version, Djibouti par exemple n'applique encore la version adoptée en 2012 du système de classification de COMESA.
- Le système de permis de transport COMESA
- Les poids et dimensions et taxation…
- La Carte Jaune pour l'assurance de circulation des véhicules qui rencontre divers problèmes d'application

Le non-respect de ces règlementations entraine des effets économiques et sociaux désastreux, notamment du fait d'un renchérissement des couts logistiques, et sera un obstacle sérieux à l'application de plusieurs des dispositions de l'AFE.

r) Permettre aux institutions Régionales de reprendre la main sur les dossiers sensibles pour valoriser les instruments communautaires et permettre leur application

En dépit d'un cadre juridique relativement complet, il semble que COMESA ne dispose pas des de moyens politiques et techniques suffisants pour inciter les Etats Membres à effectivement mettre en œuvre les dispositions communautaires auxquelles ils ont volontairement souscrits eux-mêmes. Ce vide est propice au développement d'accords bilatéraux, comme c'est le cas entre l'Ethiopie et Djibouti. Or, si l'approche bilatérale permet de progresser dans certains domaines, elle induit aussi une sorte de rapport de force entre les pays négociant, l'avantage revenant souvent au plus puissant et engendrant donc des situations parfois déséquilibrées.

Il faut cependant reconnaitre que COMESA est la plus grande communauté régionale, que ses membres sont de langues, de cultures et de situations économiques et sociales disparates et fort contrastées. Quant à l'IGAD, au vu de la réorientation de son mandat sur les questions d'intégration et compte tenu du petit nombre de membres (7 dont 5 actifs), elle pourrait être une plateforme efficace pour le développement de certaines initiatives.

Un renforcement des capacités du secrétariat de COMESA et une meilleure implication de l'IGAD pourraient s'avérer bénéfiques et permettraient le développement d'une approche coordonnée de mise en œuvre des instruments régionaux et en particulier auprès des pays les moins puissants sur le plan politique ou économique. En ce sens la prochaine Présidence Ethiopienne du COMESA peut être une opportunité à saisir.

s) Coordonner les activités des différentes communautés régionales ayant des membres en commun et une compétence similaire

Afin d'éviter toute duplication d'efforts ou pire l'adoption de règles non harmonisées entre les deux Communautés Régionales, une coordination des travaux doit être organisée aussi bien au niveau du secrétariat des deux organisations qu'au niveau des autorités nationales de chaque pays membres participant aux travaux des deux organisations. Plus particulièrement il conviendra de veiller à ce que dans des domaines communs d'activité comme celui de la facilitation des échanges, les références communautaires existantes ne soient pas contredites par de nouvelles mesures adoptées dans le cadre de l'IGAD.

t) Utilisation effective du carnet RCTD et du système de garantie régional RCTG.

Le Système Régional de Garantie pour le Transit Douanier (Regional Customs Transit Guarantee Scheme, RCTG Scheme) institué dès 1990 vise à établir un système harmonisé de garantie pour les marchandises en transit entre les pays signataires. Le Système RCTG est en principe accessible aux transporteurs qui utilisent le Carnet de Transit RCTD qui est le document commun et harmonisé de Transit au niveau régional. Ce système est utilisable entre Etats Membres pour tout transport de marchandise dans des véhicules scellables opérés par des transporteurs approuvés et moyennant la garantie RCTG. En pratique, malgré cette base solide et efficace, seuls 7 pays ont rejoint le système de Garantie RCTG, mais seulement 4 l'appliquent effectivement. Djibouti et l'Ethiopie ont signé et ratifié ce texte mais ne l'appliquent pas.

L'échec du RCTD et du système RCTG s'explique par plusieurs facteurs. D'une part, le commerce régional entre pays voisin étant marginal, l'intérêt pour des procédures de transit harmonisées n'est que peu compris. Si la problématique de la facilitation est ancienne, la volonté politique pour mettre en œuvre les grands principes des traités et accords régionaux a manqué en partie en raison du fait que les priorités régionales ont souvent été ailleurs (famine, conflits…). D'autre part, le principe même du transit douanier qui doit permettre à des marchandises de se déplacer sous contrôle douanier mais à travers les frontières sous couvert d'une garantie souvent souscrite ailleurs suscite des inquiétudes et une défiance qui bloque toute application efficace. Enfin, le système de garantie prévu, à l'instar de celui de la CEDEAO en Afrique de l'Ouest, suppose que les organismes garants s'entendent entre eux pour la répartition des fonds collectés et le paiement des litiges, ce qui est toujours problématique. Face à cette situation, les grands pays enclavés dont l'Ethiopie, confrontés à la nécessité de garantir leur subsistance grâce à des procédures facilités ont préféré orienter leurs efforts sur une approche bilatérale avec les pays portuaires.

En théorie, la base juridique régionale est bonne, mais dans les faits, comme elles ne se sont pas imposées, des solutions autres ont été développées. Toutefois, de nombreuses discussions sont en cours dans le cadre de COMESA pour activer le système de garantie qui doit fonctionner sur des bases universelles et équitables pour tous les partenaires de la chaine de garantie.

Afin de résoudre les difficultés liées au transit Djibouti et l'Ethiopie doivent considérer sans délais l'application du protocole du traité COMESA sur le transit et le système de garantie RCTG.

Afin d'activer au plus vite la garantie RCTG, et de résoudre simplement et efficacement l'affectation des fonds collectés, les organismes garants du système COMESA RCTG devraient adopter la solution qu'ont retenus les garants du système similaire de garantie dans la CEDEAO, à savoir la **signature d'un accord qui :**

- **Confirme le principe du paiement du coût de la garantie au point de départ du transit à l'organisme garant national**
- **Fixe le principe de la répartition des sommes ainsi perçues sur une base uniforme qui permet à chaque organisme percepteur de redistribuer au prorata aux autres garants la cote part qui leur revient** pour chaque transport sous couvert du Transit.

D-3. L'état d'avancement de Djibouti face aux dispositions de l'AFE

Afin de mesurer le niveau de préparation de Djibouti à la mise en œuvre de l'Accord sur la Facilitations des Echanges (AFE) un atelier d'auto évaluation des besoins et des priorités en matière de facilitation des échanges s'est tenu à Djibouti du 26 au 30 Avril 2024, sous l'égide du Ministère Délégué Chargé du Commerce, des PME, de l'Artisanat, du Tourisme et de la formalisation en collaboration avec le secrétariat de l'OMC, l'OMD et la mission permanente de Djibouti à Genève.

Durant cet atelier, les engagements résultant de l'AFE ont été examinés au regard de leur conformité à l'accord. Il en est résulté que 3 mesures seraient entièrement conformes, 21 seraient conformes pour l'essentiel, 10 seraient partiellement conformes et 7 seraient catégoriquement non conformes (voir Tableau 19). Ainsi il est considéré que sont d'ores et déjà jugées entièrement conformes à l'accord les prescriptions nationales en matière de :

- Disciplines en matière de pénalités (Article 6.3, Catégorie A, 1 an pour application)
- Recours aux courtiers en douane (Article 10.6, Catégorie A, 1 an pour application)
- Liberté transit (Article 11-,4 non-discrimination, Catégorie C, 3 ans pour application)

De plus, il est ressorti des échanges que Djibouti aurait besoin d'un délai supplémentaire et/ou de l'assistance technique de diverse nature pour la mise en œuvre de 37 mesures, notamment liées pour (Tableau 19 et Tableau 20) :

i. La gestion des risques ;
ii. Le contrôle après dédouanement ;
iii. L'admission temporaire des marchandises;
iv. Le paiement par voie électronique ;
v. Les mesures de facilitation des échanges par les opérateurs économiques agrées,
vi. Le comité national sur la facilitation des échanges.

Il convient de noter que pour le point i. ci-dessus, avec la CNUCED Djibouti compte mettre prochainement en place les critères de sélectivités prévus dans Sydonia world.

Du reste, l'AFE prévoit une large diffusion des procédures douanières qui doivent être mise à dispositions des différents agents, ce qui n'est pas encore le cas à Djibouti. Les obstacles majeurs à une mise en œuvre effective de l'AFE recensés au cours des discussions de l'atelier se résument donc ainsi:

a) la faiblesse du capital humain;
b) le manque d'infrastructures appropriées ;
c) le vide juridique actuel en matière de facilitation des échanges.
d) l'absence de publication des procédures et réglementations douanières.

Afin de dresser une estimation plus précise de l'état d'avancement de Djibouti en vue de l'application de l'AFE, des entretiens ont été réalisés ainsi que des informations et des documents ont été collectés lors d'une mission à Djibouti (Tableau 20). Dans les cas échéants, des recommandations sont formulées. En plus, les mesures pour lesquelles il existe une divergence entre l'auto-évaluation et le résultat obtenu lors de la mission font l'objet d'une note en fin de commentaire. Cette note attire aussi l'attention sur l'apparente contradiction qui existe entre la catégorisation de l'auto évaluation et le temps requis pour y satisfaire.

Tableau 19: Les Résultats de l'Auto-évaluation

Entièrement conforme	Conforme pour l'essentiel	Partiellement conforme	Non conformes
- ***Disciplines en matière de pénalités*** (Article 6.3, Catégorie A, 1 an pour application) - ***Recours aux courtiers en douane*** (Article 10.6, Catégorie A, 1 an pour application) - ***Liberté transit*** (Article 11-,4 non-discrimination, Catégorie C, 3 ans pour application)	- ***Publication des textes règlementaires*** (Article 1.1 Catégorie A, application immédiate) - ***Renseignements disponibles sur Internet*** (Article 1.2, Catégorie B, 1 an pour application) - ***Points d'information*** (Article 1.3, Catégorie B, 1 an pour application) - ***Possibilité de présenter des observations, renseignements avant l'entrée en vigueur*** (Article 2.1, Catégorie B, 1 an pour application) - ***Consultations*** (Article 2.2, Catégorie B, 1 an pour application) - ***Procédures de recours ou de réexamen*** (Article 4, Catégorie B, 1 an pour application) - ***Disciplines générales concernant les redevances et impositions imposées à l'importation et à l'exportation ou à l'occasion de l'importation et de l'exportation*** (Article 6.1, Catégorie B, 1 an pour application) - ***Disciplines spécifiques concernant les redevances et impositions aux fins du traitement douanier impose à l'importation et à l'exportation ou à l'occasion de l'importation et de l'exportation*** (Article 6.2, Catégorie B, 1 an pour application) - ***Séparation de la mainlevée de la détermination finale des droits de douane, taxes, redevances et impositions*** (Article 7.3, Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Etablissement et publication des temps moyens nécessaires à la mainlevée*** (Article 7.6, Catégorie B, 1 an pour application) - ***Envois accélérés*** (Article 7.8, Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Marchandises Périssables*** (Article 7.9, Catégorie B, 3 ans pour application) - ***Mouvement des marchandises sous contrôle douanier destinées à l'importation*** (Article 8, Catégorie B, 5 ans pour application) - ***Mouvements de marchandises sous contrôle douanier*** (Article 9, Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Formalités et prescriptions en matière de documents requis*** (Article 10.1, Catégorie B, 3 ans pour application) - ***Inspections avant et après expédition*** (Article 10.5, Catégorie B, 1 an pour application) - ***Marchandises refusées*** (Article 10.8, Catégorie A, application immédiate) - ***Liberté transit*** (Article 11-1, 3, 5, 10, 12, 13, Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Coopération Douanière*** (Article 12, Catégorie C, 3 ans pour application)	- ***Décisions Anticipées*** (Article 3, Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Notification de contrôles ou d'inspections renforces*** (Article 5.1, Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Rétention*** (Article 5.2 Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Procédures d'essai*** (Article 5.3 Catégorie C, 5 ans pour application) - ***Traitement avant arrivée*** (Article 7.1 Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Gestion des risques*** (Article 7.4 Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Contrôle après dédouanement*** (Article 7.5 Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Utilisation des normes internationales*** (Article 10.3, Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Guichet unique*** (Article 10.4, Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Admission temporaire de marchandises/perfectionnement actif et passif*** (Article 10.9, Catégorie B, 5 ans pour application)	- ***Notification*** (Article 1.4, Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Paiement par voie électronique*** (Article 7.2, Catégorie C, 5 ans pour application) - ***Facilitation des échanges pour les opérateurs agréés*** (Article 7.7, Catégorie C, 3 ans pour application) - ***Acceptation de copies*** (Article 10.2, Catégorie B, 5 ans pour application) - ***Garanties de transit*** (Article 11- 1 et 5, Catégorie C, 1 an pour application) - ***Comité National de la Facilitation des échanges*** (Article 23, Catégorie C, 1 an pour application)

Tableau 20: Tentative d'évaluation détaillée de l'état de mise en œuvre des dispositions de l'AFE selon les entretiens réalisés avec diverses institutions

Article	Critère	Commentaire et recommandations
Publication et disponibilités des renseignements (Article 1)	Publication	*Le Journal officiel publie l'ensemble de la législation et de la règlementation*
	Accessibilité par Internet	- ***La douane ne dispose pas d'un site internet sur le quel serait accessible l'ensemble de la règlementation du commerce extérieur et douanière.*** - *Le code des douanes est toutefois mis en ligne sur le site internet du Ministère des Finances.*
	Point d'information national ou au niveau régional	- ***La douane ne dispose pas de point focal d'information.*** - *Toutefois, en pratique les opérateurs peuvent s'adresser aux différentes directions avec lesquelles ils sont en rapport.*
	Notification au comité de la facilitation des échanges	- ***Non***
Présentation d'observations et renseignements avant l'entrée en vigueur (Article 2)	Concertation des acteurs du commerce dans la mesure des possibilités	- ***Il n'y a pas eu de concertation structurée des acteurs concernés ou impliqués avant ou pendant la phase de négociation de l'AFE.*** - *Toutefois des consultations informelles et non systématiques ont eu lieu*
	Mise à disposition anticipée des nouvelles règles en matières douanières	- ***Aucune mesure n'a encore été prise*** - ***Besoin d'établir une procédure appropriée et le cas échéant de créer une structure de concertation et d'information***
Procédures relatives aux décisions anticipées (Article 3 et 4)	Décisions anticipées (classement tarifaire et origine des marchandises)	- ***Il n'existe pas à proprement parler de procédure de décision anticipée en matière de classement tarifaire et d'origine des marchandises.*** - *Toutefois certaine procédures permettant l'application d'un crédit d'enlèvement peuvent s'apparenter à un système de décision anticipée.* ***Cet aspect devrait faire l'objet de dispositions spécifiques à définir***
	Procédures de prise de décisions anticipées, de publication de règles	- ***A élaborer.***
	Procédures de recours ou réexamen administratif et judiciaire	- *Le code des Douanes décrit très précisément les procédures de recours.* ***Note : L'auto évaluation indique un délai d'un an pour application alors qu'il semble que ces principes soient déjà en vigueur***
	Extension de ce processus à d'autres administrations que les douanes présentes aux frontières.	- *Il semble que ce ne soit pas le cas* ***Note : L'autoévaluation ne se prononce pas sur ce point***

Article	Critère	Commentaire et recommandations
Garanties en matière d'impartialité de non-discrimination et de transparence (Article 5)	- Notification de contrôle ou d'inspections renforcées ayant pour but la préservation de la santé des personnes des animaux ou végétaux - Rétention pour inspection	- *Le code des douanes et les réglementations spéciales prévoient les modalités et types de contrôle ainsi que les conditions de leur notification et de réalisation.* - *Au surplus, en fonction de certaines origines, les contrôles physiques sont systématiques en raison de l'inadéquation répétée des valeurs déclarées*
	Procédure d'essais	- ***Il n'y a pas de capacité technique de procéder à de tels contrôles ni en frontières ni à l'intérieur du pays. En cas de nécessité recours est fait à des organismes privés*** ***Note : L'auto évaluation indique une conformité partielle et un délai de 3 ans pour s'y conformer***
Redevances et impositions à l'importation ou à l'exportation et les pénalités (Article 6)	Conditions de la publication (calcul, motif, autorité responsable, modalités de paiement…)	- *Le code des Douanes fixe les règles et est accessible en ligne sur le site internet du Ministère des Finances.*
	Redevances relatives au coût du traitement douanier (import-export mais pas transit)	- *Un Arrêté Présidentiel publié au Journal Officiel fixe le montant des redevances à percevoir, lesquelles sont indiquées sur le Document émis après la validation d'une déclaration (IM8).* - ***Ces taxes et redevances sont perçues également pour des opérations de transit, ce qui est contraire aux dispositions de l'AFE.***
	Pénalités en cas d'infraction à imputer aux responsables (circonstances et proportionnalité)	- *Elles sont décrites dans le code des Douanes et la législation douanière.* ***Note : L'auto évaluation indique une conformité partielle et un délai de 1 an pour se conformer aux articles 6.1 et 2 alors qu'en dehors de la non-conformité pour le cas des transits, les dispositions semblent déjà appliquées.***
Mainlevée et dédouanement (Article 7)	Traitement anticipé	- ***Il n'existe pas en tant que tel de procédures de traitement anticipé.***
	Liquidation des droits par voie électronique	- ***La législation ne le prévoit pas, la liquidation des droits ne peut intervenir que par paiement en cash ou Chèque.*** - *Une étude est en cours pour permettre l'adoption d'une législation appropriée d'autant que SYDONIA World permet le paiement par voie électronique.*
	Séparation entre mainlevée et détermination définitive des droits (paiement des droits initialement calculés complété d'une garantie ou caution pour tout montant supplémentaire ou suspension du paiement par Caution douanière pour le tout)	- ***Il n'existe pas en l'état actuel de séparation entre mainlevée et détermination définitive. La main levée n'intervient en principe qu'après la liquidation des droits.*** - *Toutefois certains opérateurs qui remplissent les conditions fixées par la douane en matière de garantie à déposer au Trésor pour bénéficier du système de crédit d'enlèvement (Denrées périssables et dépotage à domicile) peuvent procéder à une première liquidation (provisoire) qui en suite de visite de contrôle peut être soit confirmer et devenir définitive soit faire l'objet d'une seconde liquidation.* ***Note : L'auto évaluation indique une conformité partielle mais un délai de 3 ans pour s'y conformer***

Article	Critère	Commentaire et recommandations
	Garantie complémentaire pour pénalités	- *Les pénalités sont couvertes par les garanties fournies dans le cadre des procédures soumises à crédit d'enlèvement.*
	Gestion des risques (contrôle en frontières sur les situations détectées à risque, définition des critères de risque)	- *Il y a des directives et des mécanismes pour l'évaluation et la prévention des risques, sur la base de l'intervention des agents en fonction des déclarations, des circonstances de fait, des renseignements généraux disponibles.* - ***Toutefois dans le cadre de la mise en œuvre de SYDONIA World, le module de gestion des risques qui est déployé sera sous peu opérationnel. En effet, afin de pouvoir utiliser le système il a fallu enrichir la base de donnée locale de données fiables permettant de le paramétrer sur des bases solides.***
	Contrôle a posteriori (pour accélérer la mainlevée mais garantir le respect des lois)	- ***Bien qu'il n'y ait pas de pratique de main levée anticipée à proprement parler, la DG dispose d'un service de révision et d'un service des enquêtes douanières qui peuvent procéder à des contrôles à posteriori.***
	Mesure et information sur les temps moyens des procédures de mainlevée	- ***Absence de mesure des temps/performances dans la réalisation des procédures douanières.*** - *Toutefois la DG souhaite que soient développés des indicateurs de performance dans ce domaine* - *Toutefois, dans la mesure où un dossier de déclaration est complet, la procédure s'effectue en général en quelques minutes seulement.* ***Note : L'auto évaluation indique une conformité partielle et un délai d'1 an pour s'y conformer ce qui pourrait s'avérer un peu court***
	Facilitations accrues pour les Opérateurs Agréés (Import, export et transit, critères non discriminatoires de sélection des OA, inclusion des PME, déclarations simplifiées, groupés, dédouanement à domicile…)	- ***Il n'y a pas encore dans la législation ni de base juridique pour la reconnaissance d'opérateurs agréés.*** - *Toutefois, des réflexions sont en cours en vue d'introduire le concept d'OEA.*
	Envois bénéficiant d'un traitement accéléré (fret aérien en priorité)	- ***Non, la procédure générale s'applique au fret aérien*** - *Toutefois des discussions sont en cours avec les opérateurs Express (Express Carriers) pour faciliter leurs opérations* - *De plus, des discussions sont également en cours avec l'Aéroport afin d'automatiser pour l'ensemble des compagnies desservant Djibouti par voie électronique la gestion douanière du fret aérien, sachant qu'AIR France est déjà connecté aux services douaniers.*

Article	Critère	Commentaire et recommandations
	Le traitement des marchandises périssables (traitements accélérés et prioritaires, facilités d'entreposage)	- ***Absence de traitement accéléré des denrées périssables hormis les facilités accordées dans le cadre du crédit d'enlèvement.*** - ***La douane ne dispose pas d'entrepôt adapté au contrôle des denrées périssables, les contrôles sont alors réalisés dans les locaux des opérateurs concernés.*** - *La DG douane a demandé à la CNUCED de développer un mécanisme permettant l'émission et le traitement de déclarations simplifiées pour les denrées périssables et espère un développement positif sur ce sujet en 2015.* - *L'accès des services sanitaires à SYDONIA leur permet d'agir immédiatement pour l'émission des certificats nécessaires à la mainlevée ou à l'autorisation de quitter la zone douanière.*
Coopération inter agences aux frontières (Article 8)	Coopération et coordination des activités	- ***Pas vraiment efficace.*** - *Discussions avec l'Ethiopie de la construction d'un poste juxtaposé vers Galafi mais plusieurs sujets sont délicats en particulier le territoire d'implantation.*
	Coopérations transfrontalières	
Mouvements de marchandises sous contrôle douanier (Article 9)		- *Les marchandises en transit circulent sous contrôle douanier mais sans garantie déposée par les opérateurs.* - ***Toutefois, dans le cadre de l'accord de transit avec l'Ethiopie, de nombreuses dispositions ne sont pas activées si bien que l'on peut considérer qu'il y a circulation sous contrôle douanier mais pas au sens traditionnel qu'on donne au régime de transit.*** - ***L'escorte est la règle pour tout transport de ou vers la Somalie.***
Formalités à l'import, l'export ou pour le transit (Article 10)	Exigence documentaire (examen de la situation actuelle et adaptation pour faciliter les échanges et réduire les coûts), Information des Membres	- *Les documents requis pour toute déclaration à Djibouti sont limités au bordereau de valeur, au BL, à la facture commerciale, au certificat sanitaire et au certificat d'origine si applicable.* - ***Cependant il semble que de ce point de vue il n'y ait pas réciprocité de la part de la partie Ethiopienne qui exige d'autre document***
	Acceptation de copies papiers ou électroniques	- ***Absence de base légale pour permettre l'acceptation de document sous forme électronique.*** - *Pour ce qui concerne la documentation, la douane accepte des copies dans le cadre des mouvements bilatéraux avec l'Ethiopie mais exige des documents originaux pour les marchandises destinées au marché local.* ***Note : L'auto évaluation indique une non-conformité et un délai de 5 ans pour s'y conformer***
	Utilisation des normes internationales	- *Oui,*

Article	Critère	Commentaire et recommandations
	Etablissement d'un Guichet Unique, élimination des redondances	- ***Il n'y a pas pour l'instant de Guichet Unique du Commerce Extérieur à Djibouti*** - *il est envisagé de créer un Guichet Unique, toutefois, la responsabilité de ce guichet et son champ d'intervention ne sont pas encore définie ni l'autorité qui en aura la charge.* ***Note : L'auto évaluation indique une conformité partielle et un délai de 3 ans pour s'y conformer***
	Ne plus recourir à l'inspection obligatoire avant expédition	- *Il n'y a pas d'obligation d'inspection préalable.* ***Note : L'auto évaluation indique une conformité pour l'essentiel et un délai de 1 an pour s'y conformer, ce qui semble ne pas être conforme à la réalité***
	Plus de recours obligatoire aux Courtiers en Douane	- *Pour les opérations relatives au marché national, il n'y a pas de recours obligatoire aux courtiers/commissionnaires en douanes, peuvent déclarer le propriétaire de la marchandise, le transitaire ou le commissionnaire agréé.* - ***Dans les relations bilatérales avec l'Ethiopie, les monopoles de la MTS et de l'ATD GIE aux services desquels le recours est obligatoire est en contravention directe avec la disposition de l'AFE.*** ***Note : L'auto évaluation indique une conformité mais fixe un délai de 1 an pour s'y conformer, ce qui semble surprenant.***
	Procédures douanières communes en frontières et prescriptions uniformes en matière de documents.	- ***Les exigences documentaires à Djibouti et en Ethiopie ne sont pas égales les douanes Ethiopiennes étant plus exigeantes.***
	Procédures applicables au refus de Marchandises	- *Le code des douanes le prévoit* ***Note : L'auto évaluation indique une conformité partielle et un délai de 5 ans pour s'y conformer***
	Régimes d'admission temporaires et perfectionnement actif et passif	- *Le code des douanes prévoit l'admission temporaire et les régimes de perfectionnement actifs et passifs*
Liberté de transit (Article 11)	Elimination des mesures restrictives au transit	- *Il n'y a pas en principe de mesure restrictive au transit excepté des prohibitions relatives ou absolues pour certaines marchandises (drogues, armes…)*
	Elimination de taxes et redevances (hors coût de la procédure)	- *Il n'y a pas de taxe ou redevance douanière pour les procédures de transit* - ***Il y a perception d'une taxe destinée au financement de l'entretien des routes en conformité avec les règles COMESA, toutefois l'Ethiopie n'accepte pas que le montant fixé au niveau communautaire soit perçu (50 USD par essieu)*** ***Note : L'auto évaluation indique une conformité pour l'essentiel et un délai de 3 ans pour s'y conformer.***

Article	Critère	Commentaire et recommandations
	Infrastructure distincte pour le trafic de transit	- *Oui pour le trafic avec l'Ethiopie.* - ***Note : L'auto évaluation indique une conformité pour l'essentiel et un délai de 3 ans pour s'y conformer.***
	La documentation doit être simplifiée (identification de la marchandise et respect des prescriptions)	- *La DG douanes de Djibouti prépare une simplification des déclarations pour les marchandises périssables..*
	Pas de restriction en route	- *Il n'y a pas de restriction en route sous réserve du respect des itinéraires prescrits*
	Pas de contrôle technique ou de conformité en frontière	- *Pas de contrôle en frontière de ce type*
	Traitement anticipé des déclarations et procédures nationales d'apurement	- *L'apurement du transit et le placement de la marchandise sous le régime douanier successif libère la caution de ses obligations. SYDONIA World permet et facilite les procédures d'apurement en temps réel.*
	Libération des garanties et possibilités de garanties globales	- ***Il n'y a pas de garantie de transit pour les trafics avec l'Ethiopie.*** - *Des garanties de transit sont exigées pour les trafic en provenance de Somalie selon les modalités particulières de transport (transbordement en frontière)*
	Escortes et convoyage douaniers	- *L'escorte est pratiquée de façon exceptionnelle* ***toutefois pour les trafics en provenance ou à destination de la Somalie, l'escorte est obligatoire***
	Coopération entre Membre et nomination d'un coordinateur national du transit	- *Le Service du transit est l'organe coordinateur* - *Au surplus, la douane Ethiopienne dispose d'un représentant à Djibouti.*

Article	Critère	Commentaire et recommandations
Coopération douanière (Article 12)	- Incitation au respect des exigences douanières (auto évaluation, déclaration, rectification) - Meilleures pratiques et coopération internationale - Demande de vérification après investigation suffisante, confidentialité de la procédure et des informations, fourniture des renseignements - Report ou refus de répondre, motivation, consentement des personnes juridiques concernées - Réciprocité entre Membres - Charge administrative et proportionnalité - Limitations en faveur du Membre sollicité - Procédure en cas de divulgation ou utilisation non autorisée - Coopération bilatérale et régionale et échange de données.	- *D'une façon générale le recours à la coopération douanière est utile et efficace.* - *La mise en œuvre de poste de contrôles juxtaposés sera une opportunité de renforcer à la fois la coopération et l'échange de données.*
Dispositions institutionnelles et finales	- Comité de facilitation des échanges et comité national de facilitation des échanges (art 23)	- ***Il n'y a pas de comité national de facilitation des échanges, le Comité des Négociations Commerciales pourrait voir son mandat et sa composition revue pour remplir ce rôle.***

D-4. Opportunités à saisir

D-4.a. L'accord régional du COMESA

Dans le cadre des relations commerciales bilatérales avec l'Ethiopie, plusieurs dispositions de l'accord bilatéral, qui sous divers aspects dévie pour ne pas dire s'écarte des règles communautaires, ne sont pas encore mises en œuvre (Transit et garantie par exemple) ou sont parfois partiellement appliquées (échanges électronique de données mis en œuvre par la douane djiboutienne mais pas par la douane Ethiopienne). Cette situation, qui peut s'expliquer par divers facteurs dont les lourdeurs administratives ou politiques, se trouve aggravée par le fait que la relation bilatérale entre Djibouti et l'Ethiopie est sur le plan du poids économique déséquilibré. Ce déséquilibre n'est pas compensé par le garde-fou que pourrait valablement représenter un environnement régional affirmé.

Si Djibouti entend devenir le Hub de l'Afrique de l'Est et développer de nouvelles relations commerciales avec de nouveau partenaires, se placer d'emblée sous l'égide des règles communautaires permettra d'éviter d'avoir à négocier autant de relations bilatérales que de partenaires. En ce sens le bénéfice en termes d'harmonisation des règles de concurrences, des procédures, des pratiques qu'apporte l'environnement communautaire régional est une source d'efficacité et d'économie à ne pas négliger y compris pour leur mise en application et leurs contrôles.

Le fait que l'Ethiopie s'apprête à prendre la Présidence du COMESA en Mars prochain constitue une opportunité sans précédent pour reconsidérer la relation bilatérale en se replaçant dans le contexte du cadre Régional. En effet, Djibouti se doit de saisir cette occasion pour réorienter les discussions bilatérales avec l'Ethiopie sur la base des principes et instruments régionaux du COMESA. **En effet, l'Etat qui assure la présidence d'une Communauté Régionale se doit d'en appliquer et d'en promouvoir les instruments, même dans ses propres relations bilatérales.**

Cette opportunité est d'autant plus importante que le COMESA a adopté plusieurs mesures de facilitation des échanges dont la mise en œuvre pourrait être grandement bénéfique pour Djibouti. C'est le cas par exemple du système de garantie des obligations douanières, qui fait partie du régime de transit douanier conçu pour faciliter la circulation des marchandises sous scellement douanier dans la région du COMESA, d'assurer la sécurité douanière requise et de la garantir aux pays de transit. Finalement, il convient de noter que de nouvelles possibilités s'offrent à Djibouti à l'aube de la nouvelle zone Tripartite (voir Encadré 1 ci-dessous).

Encadré 1: Le commerce de transit dans la zone COMESA et les nouvelles possibilités avec la zone Tripartite

Au fil des années, le COMESA a appliqué le Protocole sur le commerce de transit et les aménagements pour le commerce de transit établissant des règlements et des politiques harmonisées pour faciliter le commerce régional entre les pays membres. Alors que ces instruments ont contribué à réduire les coûts des affaires, certains défis perturbent la circulation des marchandises persistent. Il s'agit notamment des coûts élevés de transport routier d'exploitation, la perte de biens pendant le transport, fret dumping, incapacité à contrôler les contrefaçons, le chapardage et le temps de transit plus long.

Dans la région de la Tripartite (COMESA-CAE-SADC), le coût du transport, et plus particulièrement du transport routier, est directement lié à la durée nécessaire pour le voyage (qui est aussi lié à l'état de l'infrastructure routière). Le coût typique pour un camion, de l'ordre de 200-400$/jour, est inévitablement à la charge des consommateurs, car les frais de transport s'ajoutent aux prix final du produit.

Le fait d'avoir un système routier inefficace augmente le temps passé en transit pour les produits, conduisant à une perte d'une partie du cargo (surtout pour les produits périssables) ainsi qu'à des pertes financières. Freund & Rocha (2010 :14) ont constaté qu'une augmentation d'un jour en temps de transit intérieur réduit le volume des exportations en moyenne de 7 %[25].

L'adoption d'un système harmonisé de gestion du transit actuellement en discussion au niveau de la Tripartite s'appuie sur les meilleurs éléments, à la fois de la SADC et du COMESA. La gestion des échanges de marchandises en transit est un instrument important pour la facilitation du commerce, surtout pour les pays sans littoral. Le COMESA et la SADC sont en train de développer un système de management du commerce en transit, SADCOM, en vue de renforcer l'interconnectivité et l'échange des données, réduire le risque, améliorer la traçabilité des produits, ainsi que de créer une plateforme légale pour s'échanger les données douanières.

Le programme comprend des réformes réglementaires et politiques qui encouragent l'adoption des instruments internationaux et des meilleures pratiques déjà utilisés, la réalisation d'activités nationales et régionales de renforcement des capacités et l'amélioration des infrastructures aux postes frontaliers pour faciliter et améliorer l'efficacité des mouvements transfrontaliers. Ceci est également associé à une tentative d'harmonisation des règles d'origine qui devrait encourager le commerce intra-régional, mais aussi limiter le détournement de trafic.

Sont également entreprises d'autres tentatives d'harmonisation des (i) pratiques liées au contrôle de la surcharge du véhicule (limites de charge par essieu, la formule pont bascule, et la gestion) entre les trois zones économiques, (ii) frais d'utilisation des routes entre pays de la tripartite, (iii) assurances automobiles entre les trois zones économiques (harmonisant ainsi le 'carton jaune' du COMESA, taxe sur le carburant du SACU ainsi que les frais additionnels à payer aux postes des frontières, (iv) formats, contrôles, standards des véhicules et des charges, ainsi que des permis de conduire, (v) législations douanières.

De plus, au niveau de la Tripartite un plan directeur (masterplan) pour le développement des infrastructures économiques est en cours de discussion, ainsi que l'exploitation des corridors de développement.

Source: Trademark. Trade Facilitation in the COMESA-EAC-SADC Tripartite. 2012. RIRN/DP/12/02.

D-4.b. L'accord sur la Facilitation des Echanges (AFE)

L'approche de la mise en œuvre de l'AFE est donc une opportunité supplémentaire, en considérant la situation présente, de ré ouvrir certains aspects des pratiques et des règles bilatérales actuelles en matière douanière et dans le domaine des transports dans le but de réellement définir une approche renforcée et équilibrée de la facilitation en recentrant l'approche bilatérale dans le contexte régional et dans le respect des règles communautaires (COMESA en particulier).

A titre d'exemple, **la mise en œuvre de l'AFE pourrait permettre de revoir l'obligation d'utiliser les services de MTS et ATD pour les opérations de transit. En effet, le recours obligatoire à un opérateur de transit de surcroit imposé comme c'est le cas actuellement pour les opérations bilatérales semble contrevenir aux dispositions de l'AFE qui dans l'Article 10 prévoit l'élimination du recours obligatoire aux courtiers/commissionnaires en douane. Cette question devra donc être mise à l'ordre du jour de la commission mixte dans le but de réviser l'accord bilatéral pour se conformer aux dispositions de l'AFE et aux principes de l'OMC en matière de facilitation.**

[25] Freund, C., N. Rocha. 2010. What constrains Africa's exports? World Bank Policy Research Working Paper No. 5184. World Bank, Washington, DC.

D-4.c. Etablissement d'un Guichet Unique pour les procédures du Commerce Extérieur.

Djibouti ne dispose pas à présent de guichet unique toutefois des réflexions sont en cours pour que le pays se dote d'un tel outil.

Il est évident que la mise en œuvre réussie de SYDONIA World donne une base solide pour la création d'un Guichet Unique.

Toutefois, il sera essentiel avant d'engager tout développement que soient bien défini le périmètre et les modalités de gestion du futur Guichet Unique ce qui suppose que des réponses concertées soient apportées en particulier aux questions suivantes :

- Couvrira-t-il toutes les procédures du commerce extérieur (commerce, douane, transport et autre) ou seulement certaines d'entre elles.
- Sera-t-il un guichet physique ou virtuel ?
- En fonction de la réponse qui sera apportée à cette question se posera celle de l'autorité ou organisme hébergeur, le ministère du Commerce, la douane, la chambre de commerce ?
- En fonction du choix qui sera fait sur l'organisme en charge, il faudra prévoir la connectivité des systèmes des différentes institutions concernées et organiser le partage et l'échange des informations
- Les choix budgétaires et de financement découleront des réponses apportées aux questions ci-dessus.

Notons que la douane Djiboutienne qui opérationnalise SYDONIA WORLD est à même de gérer les interfaces avec le futur guichet unique.

Enfin, cette réflexion essentielle ne saurait avoir pour seul point d'intérêt Djibouti, il faut inscrire cette réflexion au moins dans un cadre bilatéral mais préférablement dans un environnement régional. En effet, sans une vision harmonisée, les opérateurs se trouverons confrontés à la floraison de Guichets Uniques Nationaux avec chacun leurs particularités si bien que de frontière en frontière, il faudra procéder à chaque fois avec le guichet du pays à traverser.

Le COMESA et l'IGAD auront sans doute un rôle d'harmonisateur à jouer pour éviter que la juxtaposition de Guichets Uniques Nationaux non harmonisés ne se transforme en nouvelle barrière non tarifaire et pour s'assurer que ceux qui seront développés seront non seulement compatibles entre eux mais capables de communiquer de telle sorte qu'un opérateur n'aura pas à multiplier les saisies mais le fera une seule fois au départ.

Pour que le futur guichet unique réponde aux attentes modernes du commerce international il faudra qu'il soit le résultat d'une analyse des différents intervenants publics et privés qui devront tous être associées au projet et à sa future gestion et que les liens indispensables soient réalisés entre les systèmes de gestion informatisés des différentes administrations. De plus, la conception du Guichet Unique devra s'intégrer dans l'espace Régional et Communautaire en garantissant sa parfaite compatibilité avec les normes régionale et l'interopérabilité avec les guichets uniques de autres pays.

CHAPITRE 4:
ANALYSE ET ÉLABORATION DES LIGNES DIRECTRICES SUR LES SECTEURS PRIORITAIRES

L'économie Djiboutienne est caractérisée par sa forte dépendance vis-à-vis du secteur des services, qui représente 80,8 % du PIB. Les transports et les communications, et tout particulièrement les activités portuaires et annexes, restent les sous-secteurs les plus importants, comptant pour plus d'un quart de la production nationale (28,3 % du PIB). Une mention spéciale doit aussi être accordée aux services de tourisme, à la lumière de l'augmentation sensible du nombre de touristes enregistrée au cours de la dernière décennie.

Djibouti offre un réel potentiel pour devenir une plateforme logistique multimodale et un leader dans les activités portuaires dans la région septentrionale du COMESA. En outre, sa position géographique et sa richesse en ressources naturelles et culturelles en font un pays avec un grand potentiel dans certaines niches touristiques.

Le secteur du transport et de la logistique[26] constitue l'épine dorsale de l'économie de Djibouti. La chaîne des transports est en effet le pilier de l'activité économique du pays et conditionne la performance du secteur tertiaire. Elle profite de la localisation stratégique de la République de Djibouti sur la voie Europe-Asie, l'une des routes maritimes les plus fréquentées au monde[27] et l'existence d'un arrière-pays important. Depuis 1998, le port de Djibouti est le principal port de commerce du grand voisin enclavé, l'Ethiopie, qui y fait transiter l'intégralité de son commerce maritime.

Pour répondre à la demande en forte croissance provenant du marché éthiopien, réaliser l'ambition de devenir un important port régional du COMESA et se placer également sur le marché du transbordement régional, les autorités Djiboutiennes ont entrepris une politique d'équipement visant à améliorer et actualiser la qualité et la capacité d'offre des infrastructures portuaires depuis le début des années 2000. Après l'ouverture du Terminal Pétrolier de Doraleh en 2005 et le Terminal à conteneurs de Doraleh en 2009, plusieurs autres ports sont soit en construction, soit programmés dans les cinq prochaines années.

A. LES ACTIVITÉS PORTUAIRES

Le Port Autonome International de Djibouti (PAID) constitue de loin le premier établissement public du pays en termes de création de richesse, de flux de revenus, de valeur ajoutée et d'emplois. Depuis 1998, après la séparation de l'Érythrée de l'Ethiopie, le port de Djibouti est la principale porte d'entrée des marchandises destinées au marché éthiopien, vaste pays voisin sans littoral.[28]

[26] Un nouveau modèle de croissance pour Djibouti, étude réalisée conjointement par le Gouvernement de Djibouti et la Banque mondiale, version préliminaire, 2012.

[27] Sur ces routes, 80% des échanges internationaux sont acheminés, et en particulier, le segment Europe-Asie concentre 50% du volume des cargaisons conteneurisées.

[28] L'Éthiopie est le seul parmi les 15 pays africains n'ayant pas de littoral à dépendre d'un seul port maritime. Les autres pays ont souvent le choix entre deux couloirs ou plus. Bien évidemment, le gouvernement éthiopien cherche d'autres ports alternatifs. La position concurrentielle du port de Djibouti par rapport aux autres ports de l'Afrique de l'Est revêt donc une importance majeure pour l'économie djiboutienne.

En 2000, la gestion de toutes les activités du PAID a été confiée à l'entreprise DP World de Dubai, 4e opérateur mondial d'exploitation de terminaux à conteneurs, sur la base d'un contrat de management d'une durée de 20 ans pour toutes les opérations, y compris le terminal à conteneurs. L'ouverture au secteur privé s'expliquait par la situation financière du pays dans les années 1990 et de ses stratégies de développement économique. Djibouti ne disposait pas de ressources financières suffisantes et se trouvait à l'époque soumis à un programme d'ajustement structurel sous l'égide de bailleurs multilatéraux.

DP World s'est montré particulièrement intéressé par Djibouti, tout d'abord parce que le PAID avait déjà investi dans des équipements lourds, les grues, les portiques et le terminal à conteneurs (mis en service en 1985) ; ensuite, l'opérateur avait des projets de développement portuaire comme Doraleh. Certes, pour DP World, le port de Djibouti traitait un faible volume de trafic mais représentait un fort potentiel de croissance. Quant aux autorités djiboutiennes, l'objectif était d'assainir la gestion et d'améliorer la prestation des services offerts afin de répondre aux attentes et aux besoins des clients éthiopiens, ainsi que de développer une zone franche.

Cette mise en gestion privée a permis d'améliorer la productivité, d'adopter des technologies et des pratiques de gestion modernes dédiées aux ports, de mobiliser des capitaux et de bénéficier de l'expertise de l'opérateur, en particulier dans les opérations du terminal à conteneurs.

Sur le plan de la performance opérationnelle, ces résultats ont été confirmés en partie pour le port de Djibouti : maintien de la productivité du terminal à un niveau de standard international (plus de 36 mouvements par heure), développement des normes de qualité et de sécurité de l'ensemble du terminal, etc. Le port s'est en outre doté d'un système de gestion informatique du terminal performant, plus connu sous le nom de NAVIS, pour gérer et superviser le planning, les opérations de manutention et de gestion du parc des conteneurs.[29] Le port de Djibouti a été le premier, sur les 45 terminaux gérés par DP World, à être certifié conforme aux normes de management de sûreté ISO 28 000 par Lloyd Register en 2009.

Le contrat avec DP World a été rompu en 2011[30]. En novembre 2012, le port autonome international de Djibouti (PAID) est devenu une société anonyme d'Etat, « Port de Djibouti SA », cédant 23,5 % des parts sociales de l'entreprise à l'opérateur portuaire China Merchants Holding International (CHMI) pour une valeur de 185 millions de dollars.[31] La société « Port de Djibouti SA », détenue à 100 % par l'Etat, remplace l'actionnaire PAID dans toutes les sociétés dans lesquelles le PAID détient des actions telles que le DCT, DFZ, etc.

[29] En 2001, juste après l'arrivée de DP World, un service de sécurité interne a été créé sous l'appellation de « Port Secure » afin d'améliorer la sécurité du port, de se conformer aux normes internationales, et de garantir la sûreté des infrastructures portuaires, tout en assurant la sécurité de la clientèle.

[30] Plusieurs éléments peuvent expliquer cette situation. Tout d'abord, le gouvernement a laissé le gestionnaire travailler car celui-ci devait redresser la situation qui s'était détériorée. D'autre part, le gestionnaire s'est retrouvé en situation de monopole du fait d'une concurrence limitée. En effet, l'activité de transit représente plus de 80% du trafic total. On peut donc parler de la perte de contrôle des autorités publiques sur les opérations portuaires. Une seconde difficulté émanant du processus de mise en gestion privée par les autorités portuaires djiboutiennes fût l'absence d'un régulateur indépendant des services fournis par le secteur privé. Enfin, étant donné que les termes du contrat sont restés confidentiels, aucune analyse fine du partage des droits et des responsabilités entre les sphères publique et privé n'est véritablement possible.

[31] Les textes portant agrément de la cession des parts sociales mentionnent uniquement une prise de participation et non pas de management direct du port de Djibouti « SA ». Par ailleurs, deux postes clés, dont le directeur financier et le directeur des opérations, sont occupés par des responsables chinois.

CMHI est engagée dans un vaste programme d'investissements visant à construire des infrastructures portuaires modernes à Djibouti, dont notamment le nouveau port Multiusage de Doraleh et le port d'exportation de bétail à Damerjog, ainsi que d'autres projets comme la construction du chantier naval et de réparation des navires, la création de la première ligne maritime (Djibouti Shipping Line), etc. CHMI est également impliquée dans la réalisation d'une autoroute à plusieurs voies qui reliera le Soudan du Sud à l'Ethiopie. Une joint-venture, « Great Horn », a été créée entre CHMI et l'Autorité des ports et des zones franches à Djibouti. Cette société sera chargée de conduire des phases de financement, d'étude de faisabilité, de construction et d'exploitation du projet autoroutier.

Le partenariat économique entre CHMI et Djibouti repose sur une vision régionale. Le port de Djibouti deviendra la porte d'entrée des marchandises chinoises à destination et en provenance de l'arrière-pays proche (Ethiopie, Soudan du Sud). Les entreprises chinoises en charge des grands projets de développement dans la région achemineront leurs marchandises à travers le port de Djibouti. Au niveau de l'arrière-pays proche, des investissements chinois ont déjà été réalisés en Ethiopie dans l'industrie textile, le cuir, l'automobile ou encore l'hôtellerie, démontrant une approche par chaîne de valeur ajoutée où la composante transport et logistique occupe une place de choix.

Le port de Djibouti a connu une forte augmentation de trafic au cours de la dernière décennie. Parallèlement, un nouveau terminal à conteneurs, nommé « Doraleh Container Terminal » (DCT), a été construit en dehors de la ville portuaire. Il est opérationnel depuis février 2009. DCT est une société d'économie mixte dont 66,6 % du capital est détenu par l'État djiboutien via le PAID, et 33,3 % par Dubaï Port International. Un contrat de concession a été conclu entre la République de Djibouti et la société DCT pour une durée de 30 ans. Le port actuel de la ville de Djibouti traite la manipulation des cargaisons non-conteneurisées et quelques conteneurs transportés par des navires polyvalents.

Malgré sa proximité à la route maritime internationale, Djibouti fait partie de la région de l'Afrique de l'Est. Cette région souffre d'une insuffisance du volume des échanges commerciaux basés essentiellement sur les importations. Aucun service de ligne maritime régulière ne sert la sous-région. Les liaisons des transports maritimes de la sous-région avec le reste du monde dépendent des services de transbordement. Ces services s'articulent autour des grands ports d'éclatement du Moyen-Orient.

Les objectifs économiques que le gouvernement djiboutien fixe au port dans sa stratégie globale de développement du secteur portuaire[32] sont très ambitieux. Les autorités locales ambitionnent de faire du port de Djibouti un port d'éclatement régional pour les conteneurs en provenance ou à destination de l'Europe et à destination de la Mer Rouge et de l'Afrique de l'Est.[33]

Afin de soutenir le gouvernement dans son objectif ambitieux, la CNUCED et en particulier le programme de formation portuaire *TrainForTrade* est actif depuis 2009 pour renforcer les capacités des cadres de la communauté portuaire djiboutienne. Dans un contexte d'investissements croissants, le renforcement de leurs compétences économiques,

[32] La loi n°149/02 portant sur l'Orientation Économique et Sociale de la République de Djibouti pour la période 2000-2010 définit la stratégie globale du Gouvernement en matière de développement économique et social et précise les grandes lignes des politiques de développement sectoriel.

[33] Un port d'éclatement régional est un hub portuaire qui, en plus des activités de traitement des marchandises à l'importation et à l'exportation, manutentionne des marchandises conteneurisées en transbordement et/ou en transit, en provenance ou à destination des grandes routes intercontinentales ou régionales.

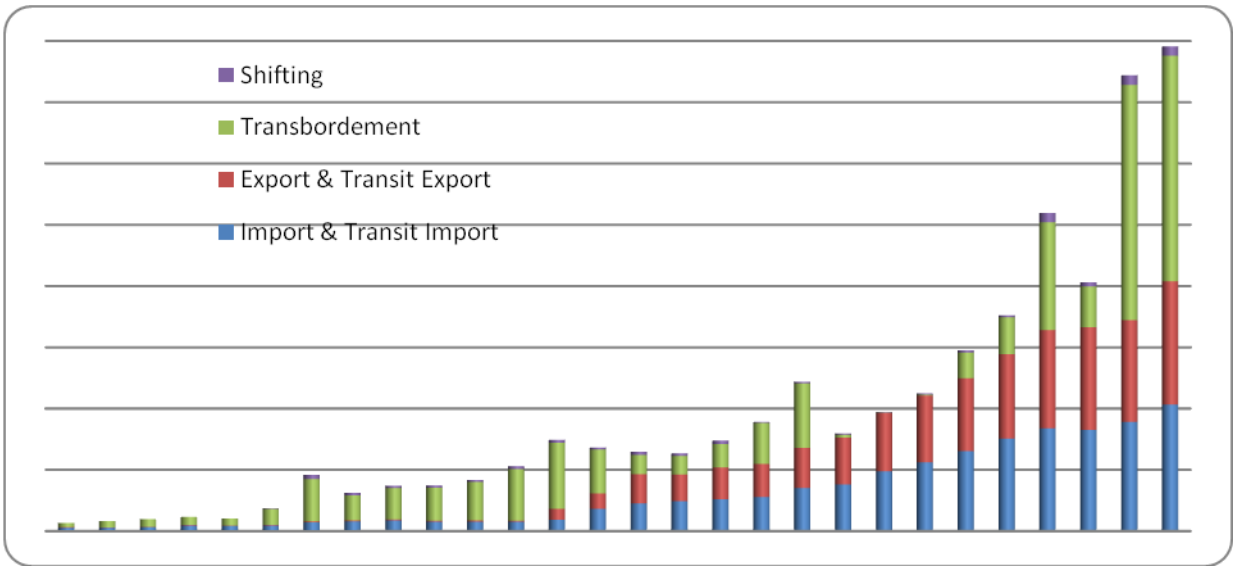
commerciales, administratives, juridiques et techniques ainsi que l'obtention d'un Certificat de gestion moderne des ports devrait leur permettre d'être mieux équipés pour relever les défis auxquels est confronté le secteur maritime djiboutien.

i. Le trafic conteneurisé et non-conteneurisé

Djibouti se trouve en concurrence pour la demande du trafic portuaire des conteneurs sur trois marchés : (i) les importations et exportations nationales ; (ii) les importations et exportations en transit ; et (iii) l'activité de transbordement.

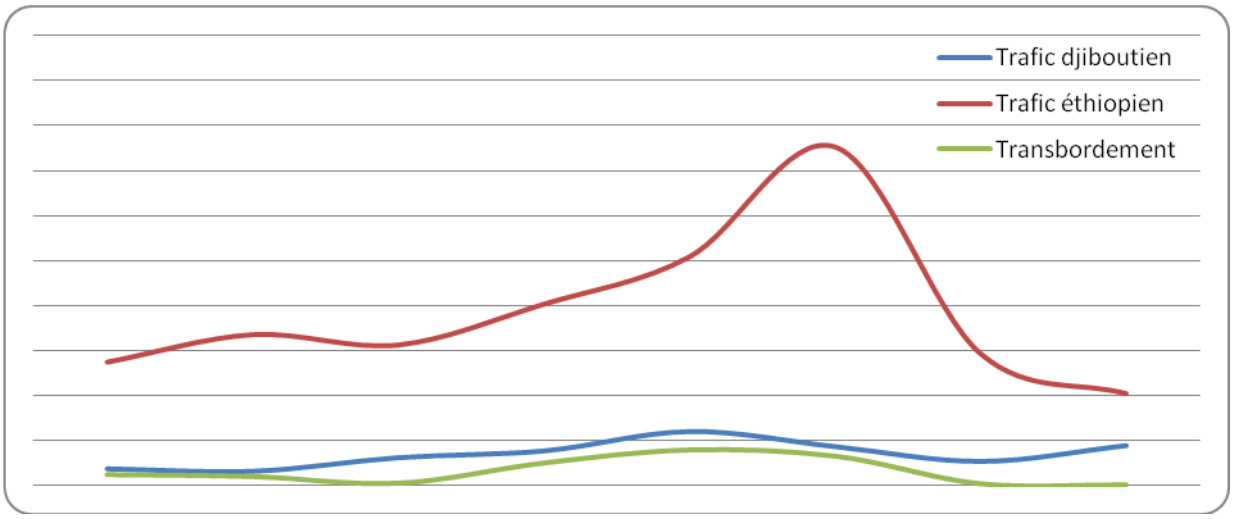
Les graphiques 3 et 4 ci-dessous montrent le développement du trafic de conteneurs sur le port de Djibouti. Une même augmentation est visible au fil des ans, semblable à celle des marchandises diverses. La capacité du terminal à conteneurs du port de Djibouti est de 350 000 EVP (équivalent vingt pieds) ; cependant en 2008, le trafic a atteint 352 081 EVP. C'est en réponse à cette sous-capacité de traitement que le Terminal à Conteneurs de Doraleh (DCT) a été créé et mis en service en février 2009.

Graphique 3: Débit des conteneurs depuis la création du terminal à conteneurs de 1985 à 2012



Source : Port de Djibouti

Graphique 4 : Trafic total des marchandises en tonnes métriques



Source : Port de Djibouti

La plus grande partie du trafic portuaire transitant par le port de Djibouti et destinée à l'arrière-pays est constituée des importations et exportations de l'Éthiopie (entre 70 % et 89 % ces dernières années). L'importance du trafic à destination du marché éthiopien est étroitement liée au niveau de la connexion intermodale entre les deux pays (voir Tableau 21 ci-bas).

Tableau 21 : Trafic total des marchandises en tonnes métriques

	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Trafic djiboutien	346 743	293360	600174	751439	1188036	848670	515454	871960	853996
Trafic éthiopien	2725196	3336332	3107442	4015870	5068658	7513283	2910381	2022352	2107167
Transbordement	230925	188862	37635	495054	788766	649963	26106	1253	
Total	3302864	3818554	3745251	5262363	7045460	9011916	3451941	2895565	

	2004	**2005**	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	Moy 2004/2011
Trafic djiboutien (%)	10,50	7,68	16,02	14,28	16,86	9,42	14,93	30,11	14,98
Trafic éthiopien (%)	82,51	87,37	82,97	76,31	71,94	83,37	84,31	69,84	79,83
Transbordement (%)	6,99	4,95	1,00	9,41	11,20	7,21	0,76	0,04	5,19

Source : Rapport Annuel Banque Centrale de Djibouti, 2012, 2011, 2010

ii. Position concurrentielle de Djibouti sur le marché du transit

Pour Djibouti, le trafic éthiopien est essentiellement captif. Puisqu'il provient de son arrière-pays, l'objectif principal est de satisfaire la demande éthiopienne à court et moyen terme. Encore aujourd'hui, Djibouti occupe une position dominante dans la sous-région (voir le Tableau 22 ci-dessous). En effet, Assab et Berbera sont deux autres principales possibilités d'accès à la mer pour l'Éthiopie ; cependant, le premier n'est plus utilisable et le second n'est pas encore adapté à la conteneurisation. En outre, les autres ports de la sous-région, Port-Soudan, Massawa ou Mombassa sont trop éloignés pour servir régulièrement l'Éthiopie.

Tableau 22 : Infrastructures physiques des ports de l'Afrique de l'Est

	Longueur du quai (m)	Nombre de quais	Tirant d'eau (m)	Nombre de portiques	Capacités (en millions EVP/an)	Capacités de stockage (en milliers d'EVP)
PAID **DCT**	400 1050	2 2	12,5 / 9,5 18	4 8	0,35 1,6	12 7
Massawa **Assab**	300 210	1		0 0	0,1 non opérationnel	2,6
Berbera	650		11,5 - 12	0	0,01	
Mombassa	964	5	1 3,8	4	0,5	7,3
Port Soudan	427	2	12,7	3	0,3	10

Source : Sites internet des ports, plaquettes d'information.

Le port de Djibouti dispose de moyens considérables par rapport aux autres ports régionaux d'Afrique de l'Est grâce à sa modernité et sa taille. Le PAID est en effet doté d'infrastructures portuaires de dernière génération et tire profit de la stabilité politique de Djibouti en comparaison aux voisins somaliens ou érythréens.

Le port de Djibouti offre en outre l'avantage supplémentaire d'être le seul à relier l'Éthiopie par le rail et la route. S'agissant des ports érythréens, celui d'Assab n'est plus utilisé même si les États-Unis y ont construit des installations marines et aériennes. Celui de Massawa possède un terminal à conteneurs mais sans infrastructures de manutention adéquates. En outre, les routes reliant ces ports sont en mauvais état, sont peu ou mal entretenues, et des problèmes importants de gestion publique du port perdurent. Le port de Berbera et son corridor via Jigjiga et Dire-Dawa n'offrent aucun avantage comparatif par rapport aux routes actuelles de Djibouti. Le corridor de Berbera peut continuer à acheminer des petits lots de marchandises en tant que voie non pas alternative mais complémentaire pour la région dite somalo-éthiopienne.

L'itinéraire de la route Mombasa – Addis-Abeba via Moyalé présente pour sa part des contraintes liées au port telles que la congestion due aux autres transits de l'Afrique de l'Est et du Centre desservis, des contraintes relatives au transport routier, des routes trop longues (voir Tableau 23 ci-bas), du manque de sécurité lors du passage du Sud Soudan, ainsi que des frais de transport trop élevés. Bien que l'Éthiopie souhaite, dans le but de diversifier ses ports d'accès, utiliser le port de Mombasa, ce dernier ne pourra vraisemblablement répondre à une telle demande à court et moyen terme pour les raisons citées ci-dessus.

Tableau 23 : Distance entre Addis-Abeba et les autres ports de la région

Liaisons	Distance en km
Djibouti-Addis-Abeba par rail	781
Djibouti-Addis-Abeba par route via Galafi	910
Djibouti-Addis-Abeba par route via Dewenlé	847
Massawa-Addis-Abeba VIA MEKEL	1 167
Assab-Addis-Abeba	869
Soudan-Addis-Abeba	1881
Berbera-Addis-Abeba	964
Mombassa-Addis-Abeba via Moyalé	2 077

Un projet est présentement à l'étude concernant le développement d'un nouveau terminal à conteneurs en eau profonde à Lamu, au Kenya, pour desservir le Sud du

Soudan, l'Éthiopie et une demande accrue du couloir Nord, complétant le port de Mombasa. Ajoutons que si les relations entre l'Éthiopie et l'Érythrée devaient se normaliser et que les ports érythréens et somaliens faisaient l'objet d'une importante réhabilitation, Djibouti pourrait voir sa position dominante dans la sous-région progressivement contestée.

A-1. Position concurrentielle du trafic de transbordement

Le transbordement représente le segment le plus dynamique du marché des ports à conteneurs. L'activité du transbordement a entraîné une forte compétition entre les ports de la sous-région.[34]

Le marché régional de transbordement à Djibouti comprend directement les ports de la Mer Rouge (Djeddah, Djibouti), du Golfe d'Aden (Aden) et du Golfe d'Oman (Salalah), et indirectement le port de Dubaï. La concurrence s'accélère, tous les ports sous-régionaux cherchant à accroître leur part de marché dans les enjeux de transbordement.

La région du Moyen-Orient enregistre de bonnes perspectives de croissance en ce qui concerne le marché de transbordement. Pareille conjoncture est particulièrement intéressante pour Djibouti en vue d'acquérir des parts de marché additionnelles dans la mesure où tous les ports de la région du Moyen-Orient souhaitent desservir les services de transbordement destinés à la sous-région de l'Afrique de l'Est et de l'Océan Indien.

Cependant, l'activité de transbordement est volatile (« *foot-loose* ») et paraît plus vulnérable que le trafic local et de transit. Les lignes maritimes changent de hubs au gré des conditions du marché et /ou des facteurs de prix ou pour toute autre raison de nature concurrentielle.

A-1.a. Infrastructures physiques

Tous les terminaux à conteneurs de la sous-région Mer Rouge / Moyen-Orient peuvent recevoir des navires porte-conteneurs de dernière génération de plus de 12 000 EVP (voir Tableau 24). Tous ces ports souhaitent développer une activité orientée vers le transbordement et disposent de postes à quai en eau profonde (16-18m).

Tableau 24 : Les infrastructures physiques des terminaux à conteneurs de la sous-région

	DCT	Port d'Aden	Port de Salaalah	Djeddah
Capacité en EVP	1 200 000	700 000	6 000 000	5 000 000
Volume traité en 2012 en EVP	743 273	262624	3 740 000	4 738 002
Capacité d'utilisation (%)	62	38	62	95
Nombre de portiques de quai	6	6	25	17
Nombre de grues	16	8	30	37
Nombre de postes à quai	2	4	7	15
Longueur de quai (mètres)	1 050	1 075	2 205	3 725
Capacité de stockage du terminal (Sq.m)	360 000	35 Hectares	9 000M²	-
Profondeur d'eau à quai	18	16	18,5	16-18

[34] La demande pour le trafic en transit est liée à la performance économique de l'arrière-pays, alors que celle du trafic de transbordement répond prioritairement aux décisions stratégiques des lignes maritimes cherchant à réaliser des économies d'échelle sur les coûts d'exploitation des grands porte-conteneurs. Parmi les facteurs influant sur le choix d'un port de transbordement du point de vue des utilisateurs, on peut citer les infrastructures physiques du terminal, l'emplacement géographique, les coûts portuaires, la fiabilité et l'efficacité des services portuaires (la capacité d'offrir de nouveaux services, tels que la sécurité, la sûreté, etc.), (Tongzon et al., 2006).

A-1.b. Coûts portuaires

Les coûts de passage portuaire comprennent les coûts liés au navire - droit d'accès au port, remorquage, pilotage, lamanage, les frais de signalement et de VTS (*Vessel Traffic Services*) - ainsi que les coûts supportés par la marchandise - coûts d'entreposage, de stockage, de manutention et de déplacement.[35] Les données citées dans le Tableau 25 ci-dessous permettent de situer la structure de coûts et donc la compétitivité-prix prévalant à Djibouti (DCT) relatifs à ses concurrents sous-régionaux.

Tableau 25 : Exemple de tarifs de transbordement d'un EVP pratiqués dans la sous-région

	EVP Plein		EVP Vide	
	20'	**40'**	**20'**	**40'**
DCT	141	201	112	137
Aden	120	180	71,30	88,50
Salaalah	140	200	100	140
Djeddah	149,33	223	149	223

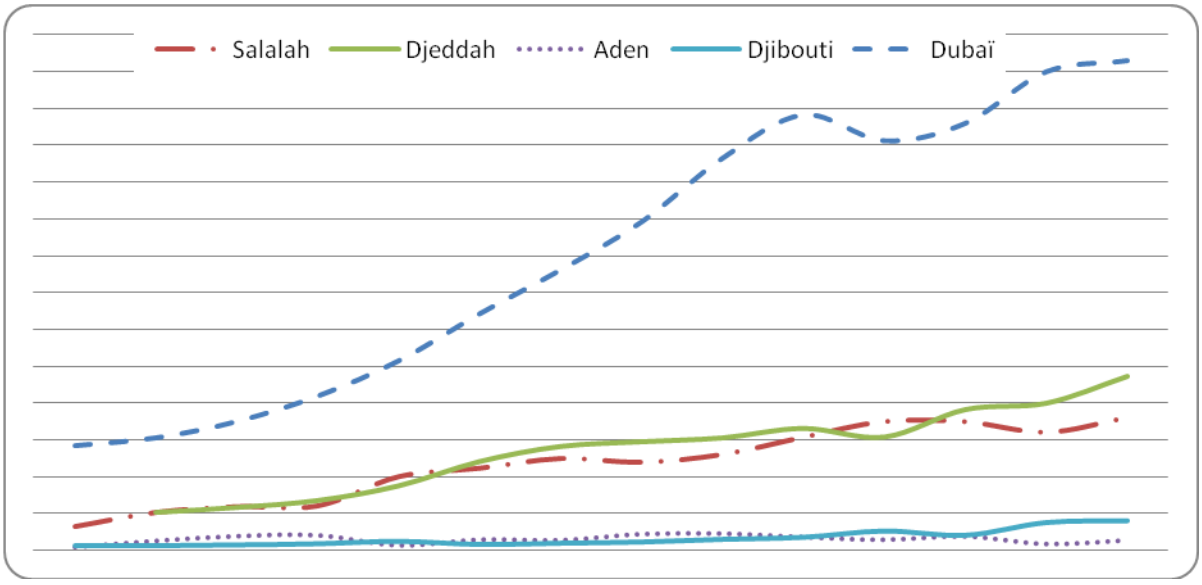
Source : Conditions générales des tarifs,

A-1.c. Analyse du trafic régional

Tel que le montre le Graphique 5 ci-dessous, le trafic régional est en constante évolution. Les volumes ont fortement augmenté dans tous les ports et cette évolution est liée à la création de nouveaux hubs (Salalah, Aden) dans les années 1990, au développement de ports qui tendent à devenir des hubs (Djibouti, Djeddah), ainsi qu'à la privatisation ou à la mise en concession de ces installations. Les ports récemment mis en place répondent aux deux types de transbordement : le relais (navire-mère à navire-mère) et le marché de hub-and-spoke (collecte/distribution).

[35] Dans le cas d'un port hub, l'armateur est plus sensible à ces derniers coûts, car ils ne sont généralement pas soumis à des économies d'échelle. Les tarifs de transbordement font l'objet d'une négociation préalable, et le prix applicable figurant dans le contrat est bien souvent inférieur à celui affiché dans le guide des conditions tarifaires officielles. Toutefois, en plus d'un faible coût de manutention, les lignes maritimes exigent un service fiable : respect du temps de l'opération prévue, meilleure rotation de leur ligne, minimisation des conflits sociaux (grèves des portiqueurs et des grutiers…). Pour cela, la productivité de la manutention doit être améliorée constamment en vue de minimiser le temps d'attente à quai. Plusieurs éléments sont pris en compte dans l'évaluation des coûts de passage portuaire : taille du navire, volume d'escale, nombre de grues et portiques utilisés, fréquence et durée des opérations, incitations et remises accordées aux lignes maritimes, etc.…

Graphique 5 : Trafic des conteneurs des ports de la Mer-Rouge et du Moyen-Orient



Le complexe portuaire de Djebel Ali (Dubaï) constitue le principal hub de transport de la sous-région. Depuis son ouverture en 1997, Salalah, le port omanais, a lui aussi connu une forte hausse de trafic. L'activité de transbordement a toujours dominé et représente plus de 98 % du débit total. Salalah attire une activité croissante de transbordement du fret qui représente plus de 98 % du débit total des conteneurs. Il s'agit de la 2e plaque tournante de la sous-région.

Un des principaux ports de l'Arabie Saoudite, Djeddah, est en pleine expansion depuis la privatisation d'une partie de ses installations. Djeddah est le plus grand port à conteneurs du pays. Les marchandises qui y transitent sont, pour la plupart, des marchandises d'importation et exportation nationales et de transbordement régional (principalement à destination de l'Europe).

Le trafic du port d'Aden a également diminué au détriment du nouveau terminal à conteneurs de Djibouti. Ce port a connu des temps difficiles à la suite d'attentats terroristes (USS Cole en 2000). Avec un faible volume, l'opérateur singapourien (PSA) s'est retiré du contrat de gestion du terminal à conteneurs.[36]

La part de marché de Djibouti, dans le trafic régional, a été réduite à des volumes négligeables, entre 1,5 % et 3,5 %. Avec les nouvelles installations, à savoir le terminal à conteneurs de Doraleh depuis 2009, une croissance du trafic s'observe due à l'arrivée des grandes lignes maritimes. Par ailleurs, outre l'Ethiopie, le trafic de marchandises du port de Djibouti est tourné vers l'Afrique de l'Est, les pays riverains de la Mer Rouge et ceux de l'Océan Indien. Le trafic de transbordement a représenté une moyenne de 5 % du trafic total entre 2004 et 2011.

Dans ce marché de transbordement régional, Djeddah, Aden, Salalah et Djibouti sont concurrents pour les conteneurs en provenance de l'Europe et à destination de la Mer Rouge, de l'Afrique de l'Est et Australe et de l'Océan Indien, et inversement. Quant aux conteneurs en provenance et à destination de l'Asie du Sud, Aden, Dubaï, Salalah et Djibouti sont en

[36] Celui-ci a rendu au gouvernement, en 2002, sa part de 60% du terminal. Très récemment, suite aux conflits internes, ce fût au tour de DP World d'interrompre son contrat de concession du terminal à conteneurs d'Aden.

compétition. Il s'agit donc de répondre à une question cruciale : face à cette rude concurrence régionale, comment Djibouti peut-elle renforcer sa compétitivité afin de positionner sa place de port-hub régional?

A-1.d. Des infrastructures physiques modernes

Doté d'un excellent emplacement géostratégique, le terminal à conteneurs de Doraleh est capable de concurrencer les grands hubs de la sous-région. Il peut également accueillir la toute dernière génération de porte-conteneurs « super-géants » de plus 12 000 EVP.

Une deuxième phase de construction touchant à l'extension du terminal à conteneurs initialement prévue pour 2012 et devant comprendre 2 000 m de quais, 10 portiques à quais post-panamax (Twin lift) et une capacité de stockage de 3 millions de EVP par an a été retardée à plusieurs reprises en raison de problèmes de congestion rencontrés à l'entrée du DCT par les transporteurs routiers depuis 2011-12. Il s'agit de longs délais d'attente -- lents temps de chargement et de déchargement -- qui ont réduit le nombre de rotations des camions. Afin de réduire les problèmes de congestion, le DCT a ouvert un bureau de pré-gate au PK12 et de nouveaux équipements ont été acquis. Le terminal vient également d'acquérir (en novembre 2013) un nouveau portique, ce qui augmente sa capacité d'utilisation à 1,6 millions EVP.[37]

Les problèmes de congestion cités ci-dessus sont préoccupants, tel qu'en témoigne le faible classement de Djibouti – 154^{e} sur 160 - au titre de l'Indice de Performance Logistique (IPL) 2014 de la Banque Mondiale.[38] Les objectifs d'efficacité portuaire que Djibouti s'est fixé ne pourront vraisemblablement être atteints que par la création d'une communauté portuaire recoupant l'ensemble des prestataires concernés par le développement du port : chargeurs, transitaires, douaniers, lignes maritimes, transporteurs, port, autorité portuaire, etc. Ces acteurs, regroupés sous forme d'association ou de conseil, doivent se mobiliser pour proposer des solutions aux différents problèmes rencontrés. Cette communauté pourrait en outre être animée par un organisme indépendant du port, en l'occurrence un régulateur autonome.

Recommandations:

1. Créer une communauté portuaire regroupant l'ensemble des prestataires concernés par le développement du port : chargeurs, transitaires, douaniers, lignes maritimes, transporteurs, port, autorité portuaire, le client éthiopien (privé et public), etc. Ces acteurs, regroupés sous forme d'association ou de conseil, doivent se mobiliser pour proposer des solutions aux différents problèmes rencontrés.
2. Mettre sur pied un organisme indépendant du port, en l'occurrence un régulateur autonome.

[37] Par ailleurs, il conviendrait d'avoir de nouvelles installations prêtes à entrer en service lorsque les installations existantes atteignent 80% de leur capacité de traitement. Si l'on se réfère à la capacité d'utilisation au cours de l'année 2012, les volumes traités par DCT ont atteint 60%.

[38] L'indice IPL mesure, sur la base d'une enquête menée auprès des professionnels du secteur, l'efficacité des processus de dédouanement, la qualité des infrastructures commerciales et des infrastructures de transports connexes, la facilité de l'organisation des expéditions à des prix concurrentiels, la qualité des services d'infrastructure, la capacité de suivi et de traçabilité des consignations et la fréquence avec laquelle les expéditions arrivent au destinataire dans les délais prévus.

B. LE TRANSPORT TERRESTRE

Pour être un port de marché compétitif et performant, il ne suffit pas de développer des équipements portuaires efficients, les réseaux de transport terrestre permettant l'accès à l'arrière-pays doivent être de bonne qualité et garantir l'acheminement des marchandises à moindre coût vers la destination finale. La disponibilité des infrastructures de transport terrestre performantes constitue donc un enjeu très important pour le pays. Pourtant, ce secteur ne semble pas bénéficier de la même attention que le secteur portuaire et il est confronté à un développement inadéquat et une faible performance. Bien que l'intégralité du transit éthiopien traité par les ports djiboutiens s'écoule par la route, la participation des sociétés djiboutiennes de transport routier dans le marché du fret international reste infime et ce secteur crée peu d'emplois. Après le déclin et l'abandon en 2008 du Chemin de fer Djibouto-Ethiopien (CDE), la construction d'une nouvelle voie ferroviaire reliant les ports djiboutiens au marché éthiopien a été entamée.

Cette section consacrée au transport terrestre décrit dans un premier lieu l'état du réseau routier et analyse les raisons qui sont à l'origine de la faible compétitivité des transporteurs routiers djiboutiens vis-à-vis des éthiopiens avant de proposer des pistes d'actions à entreprendre pour améliorer la performance des sociétés djiboutiennes de transport routiers et accroître la contribution de ce secteur à la croissance économique et à l'emploi. La pertinence des projets ferroviaires en cours, développés en partenariat par Djibouti et l'Ethiopie, et les conditions nécessaires à une compétitivité durable vis-à-vis du camionnage, sera abordée dans un deuxième temps.

B-1. Le transport routier

B-1.a. L'Etat du réseau routier

Le secteur routier de Djibouti comporte 2 904 Km de routes dont seuls 17 % sont bitumés. Il se compose d'un réseau national constitué de 19 routes totalisant une longueur de 1 193 Km et d'un réseau de district dont la longueur est estimée à 1 711 Km. Le réseau national, créé par un décret en 1993, regroupe l'ensemble des routes reliant les principales villes entre elles et celles qui assurent le lien avec les pays frontaliers (Erythrée, Ethiopie, Somalie).

En raison des contraintes budgétaires, le gouvernement a divisé le réseau national en deux catégories distinctes : le réseau prioritaire et le réseau secondaire. Le réseau prioritaire, qui représente 741 Km, est d'une importance primordiale parce qu'il supporte plus de 98 % du trafic (en terme de véhicules-km). Compte tenu de son importance, ce réseau retient toute l'attention du gouvernement et est revêtu sur plus de deux tiers de son linéaire avec l'achèvement récent (2009) du bitumage de la route reliant les deux capitales régionales du nord, Tadjourah et Obock (62 km). Deux routes nationales du réseau prioritaire, la route Tadjourah – Dorra – Balho (Frontière éthiopienne, 110 km) et la route Djibouti-Loyada (frontière somalienne, 18 Km), sont actuellement en cours de construction, ce qui va accroître le taux de revêtement du réseau prioritaire à 83 %. A l'inverse, aucune route du réseau secondaire et du réseau de district n'est revêtue; et ces derniers ne reçoivent que des financements limités et sporadiques.

Tableau 26 : Le réseau routier de Djibouti (km)

Catégorie de Routes (km)	Routes bitumées	Routes en terres	Total
P-1 Réseau National Prioritaire	492	249	741
P-2 Réseau National Secondaire		452	452
P-3 Réseau « District »		1 711	1 711
Total général	492	2 412	2 904

Source : Etude sur la stratégie nationale du secteur routier – BCEOM (2005) actualisée par l'auteur

Du fait de la répartition géographique de la population où plus des deux tiers sont concentrés dans la capitale, et du fait du faible niveau des échanges inter-régionaux, les volumes de trafic journalier moyen (TJM) sur le réseau routier de Djibouti sont faibles, à l'exception des principales voies de la capitale et du corridor entre Djibouti et Galafi pratiquement exclusivement utilisé pour le trafic commercial international vers et en provenance de l'Ethiopie. Seule la section entre la ville de Djibouti et Doudoublala (85 km), point de séparation entre les corridors Nord et Sud, supporte un trafic supérieur à 1 000 véhicules/jour.

Tableau 27 : Répartition du réseau national prioritaire selon l'importance du trafic

Niveau du trafic (véhicules/jour)	Longueur du réseau (km)
plus de 1 000	85
500-1 000	152
100-500	248
50-100	144
0-50	564

Source : BCEOM (2005)

On constate que presque la moitié du réseau prioritaire et l'ensemble des réseaux secondaires et de districts supportent un trafic inférieur à 50 véhicules/jour. Cette situation reflète les caractéristiques économiques du pays et la répartition spatiale de la population dans laquelle la ville de Djibouti tient une place prépondérante. La capitale concentre en effet l'essentiel de l'activité économique et des emplois du pays, accueillant de surcroît l'écrasante majorité de la population. Bien qu'aucune étude n'ait été réalisée jusqu'à présent pour évaluer le poids économique de la capitale, on peut considérer que la ville de Djibouti concentre plus de 90 % de l'activité économique et des emplois salariés du pays. Le reste du territoire, y compris les principales villes régionales dont aucune ne dépasse 30 000 habitants, a une densité de population très faible et dispose d'une importance économique mineure. Ce déséquilibre économique et démographique du territoire, ainsi que la faiblesse des échanges inter-régionaux, traduisent aussi l'absence de routes goudronnées entre les différentes régions en dehors de celles reliant ces régions à la capitale et la route Obock-Tadjourah qui a été revêtue récemment.

En raison de l'arrêt des activités du Chemin de Fer djibouto-éthiopien depuis 2008, la totalité des marchandises éthiopiennes traitées par les ports djiboutiens est évacuée par voie routière. Le corridor international joue en conséquence un rôle fondamental dans les activités économiques des deux pays. Ce corridor se décompose en deux couloirs d'approvisionnement du marché éthiopien partageant une jonction commune de 83 km à partir du port de Djibouti.

- Le couloir Nord, long de 910 km, dont 219 km en territoire djiboutien (RN 1), rejoint en territoire éthiopien par la route Assab-Addis-Abeba. C'est une route entièrement bitumée et en bon état du coté éthiopien mais une portion de près de 100 km entre Dikhil et Galafi à la frontière éthiopienne est très fortement dégradée du côté djiboutien.

- Le couloir Sud, long de 840 km, dont 107 km en territoire djiboutien (RN 19), suit presque en parallèle la voie ferrée jusqu'à Dire-Dawa. Le tronçon en territoire djiboutien est revêtu et en très bon état, grâce à un financement de l'Union Européenne qui a permis de le réhabiliter en grande partie. En territoire éthiopien, la section entre la frontière djiboutienne et la ville de Dire-Dawa n'est pas bitumée, alors que la partie entre Dire-Dawa et Addis-Abeba (473 km) est goudronnée et en bon état. Les autorités éthiopiennes viennent d'entreprendre le bitumage de la section entre Dire-Dawa et la frontière Djiboutienne.

Une étude récente de la Banque mondiale (2013) détaille les caractéristiques du couloir telles que décrites dans le tableau suivant :

Tableau 28 : Récapitulatif de l'état du corridor international (couloir nord) ports de Djibouti-Ethiopie

PK	Début et Fin	Etat de la chaussée	Date	Financé par
1-12	Ville de Djibouti et ses banlieues, lieu de stockage au PK12	Moyen : 7 m d'asphalte, accotements larges, niveau	?	Ville de Djibouti
12-33	Barrières de péage et poste de pesée au PK20, jusqu'à la jonction d'Arta	Bon : 7 m d'asphalte, dénivelés vers accotements en graviers	? Poste de pesée 2011	
33-73	Arta-Grand Bara	Bon : 7 m d'asphalte + accotements en dur 1,5m	2006-2011	EU, €36 mn
73-83	Grand Bara-Triangle d'Ali-Sabieh	Sera pareil à l'Etat actuel, très mauvais, extrêmement détérioré AC	Sept 2012-mi 2013	EU, €6 - 7 mn
83-119	Triangle d'Ali-Sabieh-Dikhil	Mauvais : 7 m d'asphalte déterioré, extremités usées à 1,5m accotements de gravier	1986-90	
119-216	Dikhil-Galafi Border	Moyen : 7 m d'asphalte, 2m d'accotements de graviers à gué vulnérables aux inondations	2000-2004	IDA

Source : Banque Mondiale (2013)

Compte tenu du mauvais état d'une partie du couloir Sud du côté éthiopien, le couloir Nord concentre actuellement la majeure partie du trafic routier de marchandises entre les deux pays. Des enquêtes réalisées en novembre 2003 par le BCEOM ont montré que 75 % du transport par camion sur le corridor international empruntait le couloir Nord contre environ 25 % pour le couloir Sud. Mais la dégradation récente d'une part importante de ce corridor en territoire djiboutien a un impact négatif important sur la fluidité des échanges et augmente considérablement les coûts de transport et les délais d'acheminement des marchandises.

B-1.b. Le corridor routier international

- *La compétitivité de l'industrie Djiboutienne de transport routier des marchandises*
-

Le transit éthiopien représente plus de 85 % du trafic de marchandises traité par les ports Djiboutiens. Ces derniers ont manutentionné en 2012 près de 6 millions de tonnes de marchandises à destination ou en provenance de l'Ethiopie et près de 300 000 camions ont été mobilisés pour les acheminer vers leur destination (Banque Centrale de Djibouti, 2012). Le secteur du transport routier international des marchandises peut en conséquence offrir des opportunités intéressantes d'emplois et permettre de lutter contre le chômage massif qui sévit à Djibouti.

Cependant, l'industrie Djiboutienne de transport routier détient une part infime (moins de 2 %) d'un marché du camionnage totalement monopolisé par les entreprises éthiopiennes. La faiblesse de l'industrie Djiboutienne de transport routier vis-à-vis de leurs homologues éthiopiens résulte, selon l'étude de la Banque mondiale (2013), de la combinaison de neuf handicaps qui se renforcent pour affaiblir leur compétitivité.

Il existe environ 70 sociétés de transport routier Djiboutiennes qui exploitent une flotte de camions dont le montant est difficile à estimer et se situe entre 400 et 800 sur un total de 28'000 camions engagés dans la relation bilatérale avec l'Ethiopie. Les chiffres approximatifs s'expliquent en partie par le fait que bon nombre d'opérateurs Djiboutiens découragés par les conditions peu attractives de l'activité sur l'itinéraire ont vendu une partie de leurs véhicules à des transporteurs éthiopiens qui n'ont pas changé les plaques d'immatriculation en particulier pour des raisons de taxes d'importation en Ethiopie, mais qui continuent de les exploiter sur le corridor et parfois même en transport intérieur à Djibouti réalisant ainsi du cabotage illicite. Si les volontés de développement existent, elles ne suffisent pas à se transformer en décision d'investissement en raison du manque de visibilité du marché à moyen terme en particulier à cause des conditions d'accès au fret sur le corridor qui sont défavorables aux transporteurs Djiboutiens.

Recommandations

1. Pour augmenter la part de marché des sociétés Djiboutiennes de transport routier, le gouvernement djiboutien a récemment introduit dans les négociations avec l'Ethiopie une demande de quota réservé aux transporteurs Djiboutiens. Le système de quota est une pratique courante dans la majorité des activités de transit et notamment en Afrique, à raison d'un tiers du trafic pour le pays de transit et de deux tiers pour le pays enclavé. Dans le cas où l'une des parties n'arrive pas à mobiliser le nombre de camions nécessaire au transport de son quota, les sociétés de l'autre pays peuvent assurer le transport des marchandises moyennant une taxe reversée aux mécanismes de surveillance de la répartition du fret. Plusieurs études soutiennent que ce système de répartition du transport des marchandises n'est pas optimal en termes de réduction des coûts de transport parce qu'il limite la concurrence entre les transporteurs (Banque Mondiale 2008 et 2013). Bien que le principe d'une répartition administrée soit acquis depuis la 11^{e} Commission Mixte Djibouto-éthiopienne de 2011, aucune règle de partage du fret n'a été fixée jusqu'à présent. Cependant, en raison de la capacité limitée actuelle des sociétés Djiboutiennes de camionnage, la mise en place d'un tel système ne pourra se faire que d'une manière progressive et viser qu'un objectif raisonnable de 5 à 10 % de part de marché du transit, du moins à court et moyen terme.

2. La faiblesse du secteur du transport routier international de marchandises en termes de création d'emplois résulte du manque des chauffeurs Djiboutiens disposant des compétences dans la mécanique générale et les réparations d'urgence. Pour pallier cette insuffisance, le gouvernement a récemment mis en œuvre un programme de formation de transporteurs routiers en collaboration le Programme Alimentaire Mondial (PAM). La nouvelle base logistique du PAM d'une capacité de stockage de 30 000 tonnes est destinée à répondre à l'assistance humanitaire d'urgence de la grande corne en proie à des problèmes récurrents de pénurie alimentaire causés par les guerres et les sécheresses endémiques. Selon le PAM, les besoins alimentaires d'urgence de l'Ethiopie sont estimés à 500 tonnes par an, dont plus de la moitié doit être distribuée entre décembre et février de chaque année. L'offre de transport routier disponible, qui est le fait essentiellement des sociétés éthiopiennes, n'est pas suffisante pour acheminer ces marchandises en si peu de temps. Une hausse de l'offre de transport routier émanant du côté djiboutien semble être

une solution adéquate pour le PAM. Le partenariat entre le gouvernement de Djibouti et le PAM pour la mise en place d'un centre de formation du transport routier s'avère donc être un projet porteur pour les deux parties. **Afin de renforcer sa crédibilité et pérenniser son financement à long terme, le gouvernement pourrait recourir au partenariat public-privé en confiant la gestion du centre au secteur privé. Les compétences techniques reçues devraient être valorisées par un diplôme délivré par le Ministère de la formation professionnelle. Cette formation devrait cibler en premier le nombre important d'élèves déscolarisés du secondaire qui rentrent sur le marché du travail sans qualification.**

3. Au-delà des conditions du marché bilatéral des transports, l'accroissement du parc Djiboutien est dépendant de nombreux facteurs dont une politique incitative pour favoriser le financement de la flotte. En effet, la faible compétitivité de l'industrie djiboutienne de camionnage résulte des coûts élevés dans le renouvellement de la flotte de camions, ce qui n'est pas le cas des sociétés éthiopiennes dont le renouvellement de la flotte est largement subventionné par l'Etat. De plus, les transporteurs éthiopiens bénéficient d'une garantie d'Etat lorsqu'ils investissent dans des matériels roulant neufs. Afin d'accroître l'attractivité du secteur, il serait judicieux de développer un mécanisme de financement qui inciterait les opérateurs à investir dans des nouveaux véhicules grâce à des **taux préférentiel d'emprunt avec une garantie d'Etat, un délai de grâce de plusieurs mois avant le début des remboursement, une durée de remboursement étendue et un amortissement comptable approprié**. En emboitant le pas à l'Ethiopie, une **stratégie alternative** permettant de résoudre les problèmes financiers des sociétés djiboutiennes pourrait être **l'achat groupé de camion puis la revente aux transporteurs routiers au prix coûtant**, leur permettant ainsi de renouveler leur parc de poids lourds.

B-1.c. L'entretien et la gestion du corridor international

La construction des routes fait appel à des investissements considérables que les Etats, confrontés à des déficits budgétaires récurrents, ne peuvent mobiliser de manière permanente. Dans la majeure partie des pays pauvres à l'instar de Djibouti, la mise en place de nouvelles infrastructures routières est réalisée grâce à des emprunts contractés auprès des bailleurs de fonds et leur entretien périodique et régulier n'est généralement pas planifié. Or, la dégradation de l'état des routes à cause de l'insuffisance des fonds mobilisés pour leur entretien provoque des conséquences économiques nuisibles et remet en cause la pertinence des investissements initialement engagés pour leur construction. Cet état de fait rend indispensable la disponibilité de sources de financement destinées à l'entretien et à la maintenance des infrastructures routières afin d'accroître leur durée de vie et leur efficacité économique.

A Djibouti, l'importance de l'entretien du réseau routier est accentuée par le poids économique et social du corridor routier international qui supporte actuellement l'acheminement de la totalité des marchandises importées et exportées de l'Ethiopie vers le port de Djibouti. La performance de l'économie des deux pays dépend fortement de la préservation d'une infrastructure routière de bonne qualité. La majeure partie des véhicules empruntant le corridor Nord consiste en poids lourds très chargés qui provoquent une dégradation accélérée des chaussées. Il est prouvé que la dégradation de la chaussée varie proportionnellement à la puissance 4 de la charge par essieu, ce qui veut dire qu'un camion de 30 tonnes avec trois essieux dégrade la route autant que 240 000 voitures d'une tonne.

Pour garantir le financement de l'entretien du corridor, le gouvernement djiboutien a créé par décret en 1999 le Fonds d'Entretien Routier (FER), organisme autonome placé sous la tutelle du Ministère de l'Equipement et des Transports. Les ressources financières du FER proviennent de la collecte d'une redevance forfaitaire de 20 USD (ou 3 600 DJF) payé par chaque camion chargé qu'il soit en provenance où destination de l'Ethiopie. En 2011, les recettes du FER étaient estimées à plus de 830 millions DJF (4 670 000 USD), ce qui correspond à un montant trois fois plus élevé que les recettes générées en 2004. Malgré cette hausse, les ressources financières disponibles restent insuffisantes pour assurer l'entretien adéquat du réseau routier. La Banque mondiale estime qu'un entretien régulier efficace nécessiterait l'allocation d'un budget national d'au moins 8 millions de dollar par an, soit un montant presque deux fois plus important que les recettes collectées en 2011.

L'EDIC de 2004 avait constaté qu'une grande partie des recettes collectées n'était pas affectée à l'entretien du corridor international mais servait plutôt à rémunérer le personnel du Ministère de l'Equipement et du Transport. Cette situation semble perdurer. En 2011, plus de 35 % des fonds collectés ont été utilisés pour payer des salaires et autres activités qui ne relèvent pas directement de l'entretien. Cette pratique grève une part importante des fonds et limite en conséquence la capacité du FER à assurer un entretien régulier et efficace du corridor international.

Recommandations

1. Pour augmenter la capacité d'action du FER en termes à la fois financier et technique, le gouvernement a récemment procédé à des réformes administratives qui ont abouti à la fusion du FER et de la Direction de l'Equipement et la création de l'Agence Djiboutienne des Routes (ADR), un établissement autonome. Bien que le consultant n'ait pu obtenir des textes juridiques qui en font état, il semble que les Autorités des Ports et des Zones Franches (APZF) souhaitent s'impliquer dans la gestion et le financement du Corridor International. En collaboration avec l'ADR, l'APZF projetterait de créer la Compagnie Djiboutienne des Autoroutes. La performance du transport terrestre intéresse particulièrement l'APZF car c'est un complément essentiel du transport portuaire dans l'évacuation du transit éthiopien, et son intégration dans la gestion de l'entretien du corridor routier serait une avancée. Cependant, c'est surtout le secteur privé et notamment les usagers du corridor qui devraient être associés à la gestion de l'entretien.

B-1.d. Un secteur des transports et de la logistique non encadré et peu organisé.

a) Des professions non organisées,

La règlementation parcellaire actuelle est confuse et peu adaptée aux réalités des métiers du transport et de la logistique. On distingue trois grandes catégories de métiers :

- le transitaire qui traite la documentation et les procédures douanières en particulier et ne requiert donc aucun matériel roulant
- le prestataire logistique qui va assurer des services de manutention de stockage…
- le transporteur qui déplace la marchandise

Bien sur une même entreprise peut réaliser l'ensemble de ces prestations, mais les conditions d'exercice, les compétences et les services rendus sont d'ordre différent. Or la règlementation actuelle exige d'un transitaire qu'il justifie de la propriété de 3 véhicules et 2 chariots élévateurs alors que l'essence même de son métier c'est la documentation et non le traitement physique des marchandises.

Il convient donc dans le but de mieux organiser le secteur de définir par la loi les trois catégories de métiers des transports et de la logistique et de fixer pour chacun des critères qui correspondent effectivement à son activité tout en prévoyant qu'une entreprise puisse avoir plus d'un métier en lui donnant la possibilité de s'inscrire pour chacun de ceux dont elle remplira les conditions

A Djibouti, des réflexions sont en cours quant à l'organisation de la profession de transporteur routier, ses conditions d'accès et d'exercice. Il n'en demeure pas moins aujourd'hui que le secteur des transports n'est pas organisé du point de vue règlementaire.

L'accès à la profession n'est pas encadré. Il suffit d'être une personne physique ou une personne morale enregistrée et de justifier de la propriété de matériel de transport pour être enregistré et pouvoir exercer des activités de transport. Les Transitaires quant à eux doivent justifier de la propriété de 2 véhicules et d'un charriot élévateur. Il n'y a pour l'instant pour les professions du transport aucun critère de formation ou de compétence professionnelle ni de condition financière permettant de s'assurer de la pérennité des entreprises.

Le secteur des transports routiers n'est pas à proprement parler considéré comme un secteur économique à part entière alors qu'il est un maillon essentiel de la chaîne logistique sans parler de l'importance des transports dans les chaînes de valeurs. Cette situation de faiblesse engendre un manque de fiabilité et de prédictibilité qui sont pourtant des facteurs essentiels de la performance des chaînes logistiques et d'approvisionnement. De plus cette situation n'est pas favorable dans les négociations avec les chargeurs éthiopiens.

Du reste, la représentation syndicale des divers secteurs du transport et de la logistique est atomisée en plusieurs organisations plus ou moins représentatives et sectorielles. **Des tentatives sont en cours pour le regroupement au sein d'une seule organisation professionnelle de tous les transporteurs.**

Seule une démarche concertée d'encadrement de l'accès aux professions du transport sur des bases de critères qualitatif permettront une professionnalisation progressive par l'introduction d'une obligation de formation afin de transformer ce secteur essentiel au commerce en une véritable industrie au service du développement.

Si du point de vue des transitaires, l'ATD est l'association faitière de la profession, l'ATD n'est pas une entité syndicale de représentation des intérêts professionnels de ses membres mais est un GIE ayant une activité commerciale. De plus le nombre de ses membres est restreint (32 entreprises actives sur le marché du système « Multimodal ») alors que le secteur compte environ 160 entreprises. Bien que l'ATD GIE déploie d'importants efforts d'assistance de ses membres, cette assistance est commerciale et non syndicale.

Dans le domaine des transports routiers, il existe plusieurs syndicats sectoriels dont certains se disputent la représentativité rendant le dialogue avec le ministère des transports difficile.

De la même façon qu'il est nécessaire de rationaliser les professions du transport et de la logistique, il est indispensable de rationaliser la représentation professionnelle afin de favoriser le dialogue Public/Privé et de mieux représenter les intérêts professionnels.

b) La formation professionnelle doit devenir un critère d'accès aux professions du transport et de la logistique.

L'une des difficultés objective à intégrer dans toute réflexion dans le domaine de la facilitation des échanges est celui du niveau de formation des opérateurs du commerce et des professionnels des transports.

Si la toute dernière génération est formée à la gestion des entreprises et tout ce que cela implique, l'immense majorité des professionnels de ces secteurs n'ont pas ou peu de formation et encore moins de formation au commerce et aux activités annexes car elles n'existaient pas lorsqu'ils ont commencé leurs activités professionnelles.

Il y a donc ici un enjeu considérable qui impose de développer l'enseignement et la formation des nouvelles générations aux procédures du commerce international, à la gestion et aux transports.

Une réflexion est également en cours en vue d'une professionnalisation des métiers du transport (transporteurs routiers, intermédiaires de transport, métiers portuaires) par l'instauration de formation obligatoire.

Un projet de création d'un institut spécialisé dans la formation des métiers du transport et de la logistique est en cours avec le concours de la Chambre de Commerce et des divers ministères concernés.

Toutefois la création de l'institut n'aura de sens et d'efficacité que dans la mesure où une législation appropriée est adoptée au préalable pour :

- Fixer les objectifs de ces formations
- Déterminer les qualifications à acquérir et à sanctionner par un diplôme
- Déterminer la structure des programmes

Un tel projet doit être mené sur la base d'une étroite concertation avec les professionnels concernés qui pourraient être ensuite associé à la gestion de l'institut à établir.

Les efforts à entreprendre doivent aboutir à une règlementation prévoyant :

- **l'encadrement de ces professions par quelques règles simple d'accès aux professions du transport et de la logistique.**
- **L'élaboration de programmes de formation obligatoire pour les professionnels des filières**
- **L'introduction progressive de ces règles aux nouveaux entrants et l'aménagement de périodes de transitions pour les acteurs actuels pour se conformer aux nouvelles règles en prenant soin de reconnaître le critère de l'expérience professionnelle comme un critère qualifiant au bénéfice des acteurs actuels du marché.**
- **La création d'un institut spécialisé géré en partenariat avec les organisations professionnelles du transport.**

B-2. Le transport ferroviaire

B-2.a. La Construction de deux chemins de fer binationaux

Le transport ferroviaire a été le principal moyen d'évacuation du commerce extérieur éthiopien transitant par le port de Djibouti durant près d'un siècle. Mais depuis 1998, le chemin de fer a connu un déclin rapide qui a conduit à son arrêt définitif dix ans plus tard. Cependant, le transport ferroviaire constitue le mode de transport terrestre de marchandises le plus économique et le plus écologique. Grâce à sa capacité élevée de transport et son coût unitaire de transport moindre par rapport au camionnage, le transport ferroviaire peut contribuer à un abaissement du coût du fret et limiter la congestion que pourrait provoquer la hausse continue du trafic de transit.

Les gouvernements djiboutien et éthiopien se sont accordés à la construction d'une nouvelle voie ferrée entre la ville de Djibouti et Addis-Abeba, la capitale éthiopienne. Financée par un prêt octroyé par la Chine, les travaux de construction de cette voie sont déjà très avancés du côté éthiopien et ont débuté en septembre 2013 du côté djiboutien. C'est une ligne à écartement standard (1,435m) contrairement à l'ancienne voie à écartement métrique. Ce train à traction électrique couvrant une distance de 771 km, dont 671 km en territoire éthiopien et 100 km en territoire djiboutien, devrait être opérationnel en 2016. La construction de ce chemin de fer mobilise des coûts globaux de 2,9 milliards de dollars US dont le financement est assuré par un emprunt obtenu auprès de la Banque Chinoise EXIM BANK. L'Ethiopie a contracté pour sa portion 2,4 milliards de dollars alors que la portion djiboutienne est estimée à 500 millions de dollars.

La construction d'une deuxième ligne ferroviaire est envisagée entre le port de Tadjourah à Djibouti, également en construction, et Mekele, capitale de l'Etat fédéral du Tigray au nord de l'Ethiopie. Cette ligne, longue de 600 à 700 km, dont 110 km en territoire djiboutien, acheminerait vers le nouveau port près de 4 millions tonnes de potasses par an extraites dans la région minière de Dallol par une compagnie Canadienne « Allana Potash ».

Ces deux lignes ferroviaires s'intègrent dans une stratégie plus globale du gouvernement éthiopien qui, dans son programme de développement quinquennal 2010-2015, souhaite développer un réseau ferré de 2 400 km sur l'étendue de son territoire. Le tracé du nouveau chemin de fer entre Djibouti et Addis-Abeba reprend à peu près celui de la ligne historique. Avec une capacité de transport de 3.500 à 4.000 tonnes de marchandises par voyage (soit l'équivalent de la capacité de chargement de 100 camions), le train va largement contribuer à l'accroissement de l'offre de transport sur le corridor djiboutien d'accès au marché éthiopien. Il offre aussi au pays la possibilité de concrétiser sa volonté de devenir une plateforme logistique multimodale et de renforcer la compétitivité des ports djiboutiens vis-à-vis des ports concurrents de la région. En offrant une capacité de transport plus élevée que le camionnage, le transport ferroviaire va permettre à l'Ethiopie de réaliser des gains substantiels sur les coûts d'immobilisation des marchandises éthiopiennes au port de Djibouti, estimés à 35 millions de dollar par an (A. Foch, 2012). En diminuant le nombre de camions mobilisés pour le transport de fret, il constitue aussi pour l'Ethiopie un moyen de réaliser des économies importantes sur les importations de carburant. Mais les bénéfices les plus directs seraient le gain de temps car avec une vitesse moyenne de 120 km/h, le chemin de fer permettrait de réduire de 70 % le temps de transport de marchandises par route. La revitalisation du transport ferroviaire offre en conséquence des bénéfices importants aux deux pays partenaires. Mais la question qui se pose est la capacité de cette nouvelle ligne ferroviaire à attirer des parts de marchés dans un marché du transit totalement monopolisé par le camionnage.

Ainsi, si la construction de cette ligne de chemin de fer apparaît a priori bénéfique pour le développement du pays, plusieurs points majeurs méritent toutefois d'être soulevés :

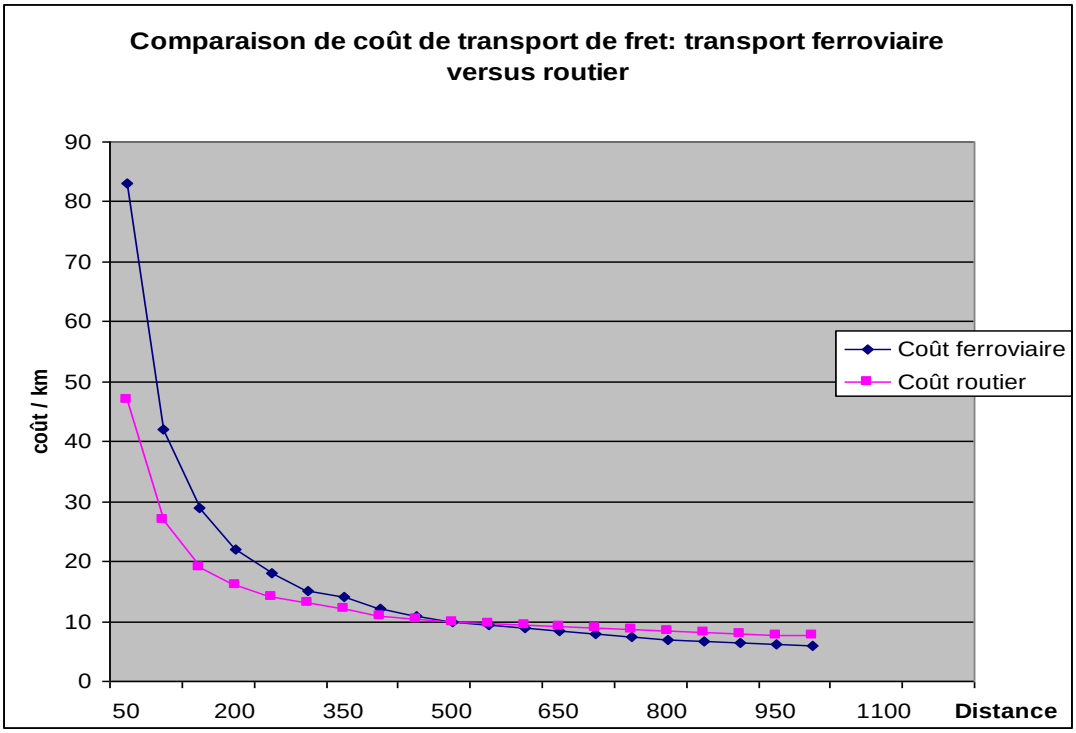
- Le projet ne prévoit pas un gabarit et une infrastructure permettant le gerbage de deux conteneurs sur un même wagon ni une résistance des voies capable de supporter des masses trop importantes.
- Si il est prévu la construction d'une gare commune en frontière ou seraient également concentrés les contrôles frontaliers, ni l'emplacement géographique de cette gare ni les modalités pratiques de réalisation des contrôles frontaliers ne sont arrêtés à ce jour.
- Les conditions et les modalités d'exploitation de cette ligne de passager et de marchandises (société conjointe, statut, responsabilités, entretien…) ne sont pas encore décidées et restent à l'étude.
- Les prévisions de trafic sont floues et les conditions tarifaires qui pourraient être envisagées n'ont pas encore fait l'objet d'étude.

Si les conditions qui seront offertes en matière de condition d'exploitation et de tarif conduisent à un transfert massif du corridor routier sur le chemin de fer, l'impact sur le secteur des transports routier Djiboutien n'a pas été rigoureusement évalué.

B-2.b. Quelle est la position concurrentielle du rail vis-à-vis du camionnage ?

Les deux modes de transport alternatifs ont des structures de coûts fixes et variables différentes qui affectent leurs seuils de rentabilité et de compétitivité. La construction des infrastructures physiques (la voie ferrée) du chemin de fer nécessite des coûts fixes importants pouvant correspondre à un niveau trois fois plus élevé que la construction d'une route bitumée de même longueur large de 7 mètres (G. Pourcet, 2005). A l'inverse, le coût unitaire d'exploitation du chemin de fer, proportionnel à la distance, est deux fois moins élevé que celui du transport routier. Il en résulte que la compétitivité relative de ces deux modes dépend fortement de la distance de transport. Le transport routier domine le transport ferroviaire sur les courtes distances tandis que le chemin de fer trouve une pertinence concurrentielle sur longue distance. La courbe suivante (Graphique 6), qui fait une comparaison du coût moyen de transport par kilomètre entre les deux modes, montre que le camionnage est plus avantageux que le transport ferroviaire sur des distances inférieures à 600 km alors que le transport ferroviaire devient compétitif au-delà de cette distance.

Graphique 6 : Coût kilométrique moyen ($US) en fonction de la distance en km



Source : M. Savy (2005).

En termes de volume de marchandises transporté, le camionnage est plus rentable et plus compétitif que le transport ferroviaire pour un trafic annuel inférieur à 1 800 000 tonnes alors que le chemin de fer domine le routier au-delà de ce niveau de trafic (Pourcet, 2005). En raison des investissements de départ élevés, le seuil de rentabilité et de viabilité du transport ferroviaire est une fonction croissante de la distance et du volume de marchandises transporté.

Au vu de ce que nous venons de développer et en considérant la longueur du corridor reliant le port de Djibouti à la capitale éthiopienne (753 km) ainsi que du volume de marchandises transporté sur le corridor (près de 6 millions de tonnes), un système de transport ferroviaire fonctionnant efficacement devrait être largement compétitif vis-à-vis du camionnage. Cependant, si le critère de coût est important dans le choix des chargeurs, ce n'est pas un facteur déterminant dans la concurrence avec la route. En effet, partout dans le monde, on constate que le transport ferroviaire ne cesse de perdre du terrain par rapport au routier depuis les années 60, et cela même pour le transport longue-distance.[39]

Plusieurs études s'accordent cependant que, comparé au camionnage, le transport ferroviaire présente une meilleure performance environnementale. Cet avantage écologique est d'autant plus important que l'électricité utilisée par les trains est produite à partir d'énergies renouvelables. Si, comme il est programmé, la nouvelle ligne ferroviaire entre Djibouti et Addis-Abeba fonctionne à l'hydroélectricité de l'Ethiopie, son émission carbone par tonne

[39] Cette prépondérance du mode routier résulte d'un manque de souplesse intrinsèque au chemin de fer qui le cantonne à être enfermé dans ses infrastructures et limite sa capacité de réaction face aux aléas de la demande de transport. De plus, à quelques exceptions près, le transport ferroviaire ne réalise pas un acheminement des marchandises porte à porte et les camions doivent prendre le relais.

transportée sera presque nulle. A l'inverse, le transport des marchandises par camion nécessite l'importation de près 93 840 000 litres de carburant par an[40].

Le transport ferroviaire bénéficie d'un avantage compétitif certain sur le camionnage pour le transport de marchandises longues distances et notamment le transport de conteneurs et des pondéreux (hydrocarbures, produits métallurgiques, minerais). L'avantage du transport ferroviaire sur ce type de trafic est lié à sa capacité à transporter un volume élevé de marchandises (un train peut accueillir l'équivalent de 50 à 60 camions) et donc de réaliser des économies d'échelle afin de réduire le coût du fret par rapport au camionnage. Dans les pays où les sociétés de chemin de fer sont gérées efficacement, le transport ferroviaire gagne même des parts de marché sur ce segment face au transport routier. La part de marché du chemin de fer dans le transport international a ainsi augmenté entre 1990 et 2001 dans l'Union Européenne (CEMT, 2005, p. 98)[41]. Le nouveau chemin de fer semble donc en mesure de concurrencer la route pour le transport de marchandises longue distance et le transport des hydrocarbures en particulier. Les importations éthiopiennes d'hydrocarbures passant par le port de Djibouti augmentent régulièrement pour atteindre environ 3,6 millions de tonnes en 2012.

Tableau 29: Evolution du transit éthiopien par les ports djiboutiens entre 2006 et 2012

Evolution du transit éthiopien	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Importations hors hydrocarbures	2 667 002	3 408 787	4 499 833	6 999 587	2 699 560	1 899 902	1 999 927
Exportations	630 211	622 754	614 139	507 012	208 545	122 450	107 240
Hydrocarbures	1 479 333	1 222 588	1 684 943	1 324 335	2 187 452	3 640 770	3 676 266
Total	**4 776 546**	**5 254 129**	**6 798 915**	**8 830 934**	**5 095 557**	**5 663 122**	**5 783 433**

Unité: en tonnes métriques

Un autre segment de transport où le chemin de fer a la possibilité de concurrencer le camionnage concerne le transport de conteneurs. A l'instar du commerce mondial, la majeure partie des marchandises importées par l'Ethiopie se fait par transport de conteneurs. En arrivant à attirer une part importante de ces deux segments, le transport ferroviaire peut déjà arriver un niveau de trafic pouvant lui permettre d'atteindre le seuil de rentabilité.

Une étude de faisabilité du nouveau Chemin de Fer Port de Djibouti – Addis-Abeba effectuée par des ingénieurs chinois table sur une part de marché de 40 % du volume du trafic du transport ferroviaire dès la première année de mise en circulation du chemin de fer, cette part augmentant dans le temps jusqu'à atteindre 60 % en 2030. Cette prévision ne semble pas se baser sur la réalité de la tendance générale à travers le monde de la répartition modale entre le chemin de fer et le camionnage où le premier perd du terrain face au transport routier. De plus, l'industrie éthiopienne de camionnage dispose d'une expérience solide dans le transport de marchandises et a développé des liens forts avec les chargeurs. Par ailleurs, pour évaluer la rentabilité économique et financière du nouveau chemin de fer, cette étude se base sur des tarifs de transport ferroviaire de 46 cents US par tonne et par kilomètre pour le transport des marchandises. Ces niveaux de prix sont au moins une fois et demie plus élevés que les tarifs en vigueur dans le marché du camionnage qui sont estimés à environ 3 cents de dollar par

[40] La consommation de carburant d'un camion de 40 tonnes en pleine charge est estimée en moyenne à environ 34 litres aux 100 km et 300 000 camions ont été mobilisés pour transporter les marchandises en transit entre les ports djiboutiens et Addis-Abeba (920 km).

[41] La sûreté du Transport intermodal de conteneurs, CEMT, 2005

tonne-kilomètre (Banque mondiale, 2013). Tous ces éléments ne jouent pas en faveur de la réussite du transport ferroviaire alors que pour atteindre son seuil de rentabilité, il doit attirer un trafic annuel de près 5 millions de tonnes (A. Foch, 2012 ; Banque mondiale, 2013). La compétitivité du rail vis-à-vis du camionnage dépend donc du rôle de l'Ethiopie dans la mise en place d'un environnement concurrentiel dans le marché du transit et sa capacité à résister aux tentatives de verrouillage du marché que le puissant lobby des transporteurs routiers ne manquerait pas d'entreprendre. L'Ethiopie devrait en particulier abandonner à maintenir sur le marché du camionnage des tarifs bas subventionnés afin de donner au rail le moyen de concurrencer la route à armes égales.

Recommandations

1. Contrairement aux résultats de l'étude de faisabilité chinoise mentionnée ci-dessus, selon les consultations récentes avec les agents du transport routier djiboutiens, il ressort que cette ligne ne devrait guère capter plus que le volume correspondant à l'augmentation annuelle des trafics prévisibles si bien que l'impact n'est pas jugé préoccupant. Il serait donc judicieux de conduire une **étude d'impact pourrait rigoureuse pour faciliter ensuite les décisions de gestion y compris la fixation des tarifs. Il semble donc indispensable de procéder à un état des lieux rapide de l'offre et de la demande sur le corridor, ses perspectives d'évolution et l'estimation des moyens à mettre en œuvre pour que les transporteurs de Djibouti puissent aussi bénéficier de l'accroissement des trafics dans des conditions de concurrence rééquilibrées. De cet inventaire pourrait résulter une vision du développement du secteur des transports de Djibouti qui servira de cadre à un plan de développement sectoriel. L'ensemble des questions soulevées doivent valablement être mises à l'ordre du jour de la commission mixte afin que des solutions négociées soient trouvées aux bénéfices effectifs des deux parties.**

2. Pays récemment devenu indépendant et dépourvu de façade maritime, le Sud-Soudan est à la recherche d'un débouché pour son commerce extérieur maritime. Djibouti, en collaboration avec l'Ethiopie, développe une stratégie pour jouer le rôle de port de transit pour les marchandises en provenance et à destination du Sud-Soudan et pour évacuer ses énormes ressources pétrolières vers le marché international. Un accord de coopération économique a été signé par les trois pays en 2012 pour la construction d'un oléoduc pétrolier reliant le Sud-Soudan à Djibouti via l'Ethiopie et l'extension de la ligne de chemin de fer Djibouti – Addis-Abeba jusqu'à Juba, capitale du Sud-Soudan. Mais le Kenya développe également la même stratégie pour capter le marché de transit de ce nouveau pays qui cherche par ailleurs à intégrer la Communauté des Etats de l'Afrique de l'Est dont le Kenya fait partie, ce qui n'est pas le cas de Djibouti. Pour pallier la saturation persistante du port de Mombasa, qui traite pour le moment la majeure partie du commerce maritime du Sud-Soudan, le Kenya développe un complexe portuaire important à Lamu. Le Kenya dispose d'un avantage de taille par rapport à Djibouti pour le désenclavement du marché Sud-Soudanais dans la mesure où disposant d'une frontière commune avec ce pays, il peut développer des infrastructures de transport terrestres bilatérales, ce qui n'est pas le cas de Djibouti qui doit s'appuyer sur les réseaux de transport éthiopiens pour capter le marché de transit sud-soudanais. La concrétisation de l'extension du chemin de fer port de Djibouti – Addis-Abeba jusqu'au Sud-Soudan pourrait accroître les avantages comparatifs du rail vis-à-vis du routier et renforcer en même temps la position concurrentielle des ports djiboutiens dans le traitement du commerce maritime du Sud-Soudan. La compétitivité de cette ligne dépendrait en conséquence de la réussite du programme d'intégration régionale du COMESA qui prévoit de développer des réseaux de transport ferroviaire interconnectant les grands centres de concentration urbains de ce

regroupement régional. Djibouti devrait engager des efforts importants afin d'accélérer la mise en place rapide de ces infrastructures régionales.

C. LE TRANSPORT AÉRIEN

L'Aéroport International de Djibouti (AID), situé dans la capitale, est le seul aéroport de classe internationale du pays. Il dispose d'une piste d'atterrissage de plus de 3000 m pouvant accueillir tout type d'avions. Le développement du transport aérien est une composante essentielle de la stratégie du gouvernement visant à faire de Djibouti un hub régional et international de transport multimodal et un centre régional d'échanges commerciaux. L'amélioration des performances du secteur est aussi au centre des préoccupations en matière de promotion du potentiel touristique djiboutien.

Depuis l'EDIC 2004, le décret de janvier 2001 instituant une politique de « ciel ouvert » pour mettre fin aux restrictions de fréquence pour les compagnies et permettre l'utilisation de l'aéroport par toute compagnie aérienne souhaitant ouvrir de nouvelles dessertes aériennes, reste toujours en vigueur. Mais le contrat de concession de la gestion et l'exploitation commerciale de l'Aéroport accordé à DP World en juin 2002 a été résilié 8 ans après en juin 2010 et l'AID est revenu sous le contrôle de l'Etat.

Le trafic commercial de l'AID a progressé par rapport à sa situation lors de l'EDIC 2004. Le mouvement des vols commerciaux est passé de 5 500 en 2003 à 8 630 en 2012, correspondant à un taux d'accroissement annuel moyen de 5 % sur 9 ans. Le trafic des passagers a doublé au cours de la période, passant de 95 000 à 186 000 passagers locaux en 2012. Le fret quant à lui n'a pas connu un développement important et se situe autour de 9 000 tonnes de marchandises, près de 75 % d'entre elles étant des marchandises importées. L'AID traite aussi un trafic militaire important correspondant à près de 60 % de son activité.

Les liaisons directes régulières de l'Aéroport avec le reste du monde se limitent à des vols vers l'Europe (Paris, Londres, Istanbul), les pays de la péninsule arabique (Dubaï, Djeddah, Sanaa) et les pays de la Corne de l'Afrique (Addis-Abeba, Dire-Dawa, Bossaso, Hargeisa, Mogadiscio, Asmara, Nairobi). La fréquence des vols vers les différentes destinations sont de 6 par semaines en Europe, 7 au Moyen Orient, 14 à Addis-Abeba, 4 à Nairobi et 7 en Somalie.

Depuis l'EDIC 2004, le nombre de lignes aériennes desservant l'Aéroport n'a pas connu une évolution significative et une dizaine de compagnies aériennes effectuent toujours des vols réguliers vers l'AID. Ethiopian Airlines et Dallo Airlines restent les compagnies les plus actives pour le trafic des passagers, avec respectivement 54 000 et 29 500 passagers en 2011, alors qu'Air France génère le trafic de fret le plus important. Seule la compagnie locale Dallo Airlines utilise l'AID comme un hub mais la faiblesse de ses liaisons limitées à quelques villes des pays de la Corne de l'Afrique et du Moyen Orient, ne lui permet pas de développer au sein de l'Aéroport une activité de « hub and spoke » de passagers et de marchandises.

Entre 2000 et 2006, l'AID a connu une situation budgétaire difficile et fût confronté à des déficits financiers récurrents. Ces derniers étaient la conséquence de charges salariales très élevées qui ont atteint plus de 90 % de la valeur ajoutée de l'entreprise en 2007. L'importance du frais de personnel a depuis cette date décrue mais les charges salariales fluctuent quand même autour de 50 % de la valeur ajoutée. Bien que l'AID génère depuis 2008 un résultat net positif, sa faible capacité d'autofinancement et l'importance de ses dettes limitent sa capacité

à entreprendre les investissements nécessaires à la modernisation de ses équipements et à maintenir des niveaux de sécurité répondant aux normes internationales.

A l'inverse du port, les changements institutionnels de l'AID n'ont pas contribué à l'amélioration de la performance opérationnelle et financière de l'entreprise. Spécialiste de la gestion portuaire, DP World ne disposait pas de savoir-faire avéré dans le domaine aéroportuaire. En raison de l'étroitesse du marché intérieur et de la faible capacité d'exportation de produits à haute valeur ajoutée, Djibouti pourrait s'appuyer sur sa position géostratégique et son port en eau profonde pour développer des services de transport air-mer tournés vers les pays enclavés du COMESA. Cet objectif justifierait l'agrandissement de l'AID ou la construction d'un nouvel aéroport. Mais plusieurs contraintes limitent le développement de ce type d'activités:

- L'aéroport de Djibouti est faiblement connecté aux principales capitales des pays enclavés du COMESA à l'exception d'Addis-Abeba,
- La performance logistique du pays est extrêmement faible alors que le développement du transport combiné air-mer exige une connectivité élevée entre le port et l'aéroport. Les marchandises traitées par le port doivent être chargées dans l'avion dans les 5 heures suivant leur arrivée au port. Or, dans l'état actuel de la complémentarité entre le port et l'aéroport, cette exigence semble être très difficile à mettre en œuvre et sa concrétisation nécessite des progrès sensibles dans le domaine de la logistique.

Recommandations:

1. Moderniser les infrastructures aéroportuaires de Djibouti afin de favoriser le développement de l'industrie touristique.

2. Conduire des négociations bilatérales avec de nouveaux partenaires afin d'élargir le nombre de compagnies aériennes desservant Djibouti.

3. Du fait de l'étroitesse du marché intérieur et de la faible capacité d'exportation de produits à haute valeur ajoutée, s'appuyer sur la position géostratégique de Djibouti et son port en eau profonde pour développer des services de transport air-mer tournés vers les pays enclavés du COMESA.

D. LA COMPÉTITIVITÉ ET LA PERFORMANCE LOGISTIQUE DU PAYS

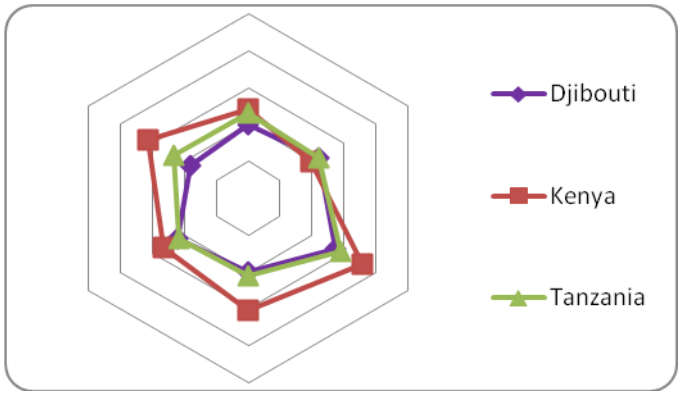
La performance des réseaux de transport est un déterminant important de la compétitivité d'un pays et sa capacité à déplacer des marchandises avec efficacité et à relier producteurs et consommateurs aux marchés internationaux. La Banque Mondiale publie tous les deux ans l'Indice de Performance Logistique (IPL) qui reflète la performance de la chaîne logistique pour chaque pays. Basé sur des enquêtes auprès de transitaires et des transporteurs, l'Indice fait la synthèse des six critères suivants :

1. L'efficacité des processus de dédouanement,
2. La qualité des infrastructures de transport et de communication,
3. La facilité de l'organisation des expéditions à des prix concurrentiels,
4. la compétence de l'industrie logistique locale,
5. La capacité de repérage et de suivi des expéditions,
6. Le respect des délais de livraison (la ponctualité).

L'indice est calculé sur une échelle de 1 à 5, où 5 correspond à la meilleure performance et 1 à la plus mauvaise. Depuis la création de cet indice en 2007, Djibouti est très mal classé, son meilleur classement ayant été obtenu en 2010 avec la 126^{e} position. Dans le dernier indice de performance logistique de 2014, la note de Djibouti s'est fortement dégradée et le pays occupe la position peu envieuse de 154^{e} place sur 160 pays recensés, loin derrière ses concurrents portuaires régionaux du COMESA que sont le Kenya (74^{e}), et la Tanzanie (138^{e}). La dégradation de la note du pays touche tous les critères pris en compte par la Banque Mondiale, traduisant l'importance des coûts et des délais supportés par les opérateurs économiques pour accéder au marché international.

La performance logistique médiocre du pays contraste avec les investissements importants menés dans le secteur portuaire et la volonté affichée de faire du pays un hub logistique multimodal régional. La sanction attribuée par les acteurs logistiques pourrait être liée à la faiblesse des réseaux de transport terrestre et de télécommunications mais aussi à l'absence d'une expertise bien établie dans le domaine de la logistique. En plus de la rareté d'une main d'œuvre qualifiée, l'ensemble des intervenants de la chaîne logistique semble disposer de compétences insuffisantes dans le domaine, excepté les ports. Eu égard à sa volonté d'attirer des investissements étrangers et de devenir la porte d'entrée des pays du COMESA, l'amélioration de la performance logistique devrait être un projet stratégique pour Djibouti. Un tel enjeu nécessite de rehausser l'efficacité de la chaîne logistique en engageant des investissements ciblés non seulement sur les infrastructures de transport et de communication mais surtout dans la formation.

Graphique 7 : Scores obtenus par Djibouti et ses deux concurrents portuaires pour chacun des six critères de l'IPL



Source : Banque Mondiale (2014)

Recommandations :

1. Définir une stratégie nationale de développement du secteur des transports et de l'amélioration de la compétitivité logistique. Cette stratégie doit faire intervenir l'ensemble des acteurs du secteur des transports afin de renforcer la complémentarité entre les différents modes de transport et de développer un transport multimodal efficace.

2. Nécessité d'améliorer et de fluidifier le corridor en intégrant d'ores et déjà le trafic que pourront générer des ports en construction.

3. Le processus de développement du corridor nécessite une procédure de concertations étant donné l'impact mutuel des choix politiques de chacun des pays.

E. LES SERVICES DE TÉLÉCOMMUNICATIONS[42]

Djibouti est l'un des trois derniers pays d'Afrique (avec l'Ethiopie et l'Erythrée) disposant d'un monopole public dans le secteur des télécommunications. Malgré une tendance à l'amélioration, l'accès aux services de télécommunications reste très limité par rapport aux autres pays africains. Cette situation constitue un frein important à tout un faisceau d'activités pour lesquelles les télécommunications et les NTIC constituent un intrant majeur, tel le tourisme ou la logistique.

Djibouti n'a pas à ce jour conduit une politique de libéralisation du secteur des télécommunications. Bien que le secteur soit inscrit dans la liste d'engagements de Djibouti au titre de l'AGCS, ses engagements sont limités à la seule présence commerciale et absents pour les trois autres modes de fourniture.

Les activités des télécommunications à Djibouti sont toujours exploitées sous le monopole de Djibouti Telecom, une société anonyme détenue par l'Etat Djiboutien. Ce monopole risque d'entraver l'accès aux services de télécommunication innovants et à bon marché aux producteurs et aux consommateurs de toute l'économie. Des travaux empiriques ont montré que l'ouverture des services des télécommunications au secteur privé s'accompagne d'une efficacité plus grande et d'une croissance économique accélérée (P. Brenton, N.Dihel, L. Hinkle et N. Strychacz, août 2010). Les services des télécommunications jouent un rôle crucial pour la croissance, le développement économique et la réduction de la pauvreté. Le secteur des télécommunications contribue à hauteur de 7 % du PIB djiboutien. Djibouti Telecom est l'un des premiers établissements, comme le port ou l'EDD, en termes de contribution au PIB ainsi qu'aux recettes fiscales.
Dans le préambule de la loi du n 13/AN/98 du 11 mars 1998 est énoncée « *l'opportunité de faire du territoire de la République de Djibouti une plate-forme avancée de télécommunications sur la façade orientale de l'Afrique pour un développement du trafic de télécommunications au départ et à destination des continents africain, asiatique et européen* ».

A ces fins, l'Etat s'est porté garant, à travers la loi n 80/AN/04/5ème L du 24 octobre 2004, d'une concurrence saine et loyale dans le secteur des TIC. A cet égard, l'Etat s'est engagé, entre autres, à créer une Agence Djiboutienne de Régulation des TIC (ARDT) indépendante, à garantir la transparence du processus de régulation du secteur et à créer un environnement favorable à l'entrée des investisseurs privés dans le secteur des télécommunications en promouvant la privatisation de l'opérateur historique, dans un premier temps, puis la transition vers un marché libéralisé et compétitif dans un second temps. Ces orientations de politique, déjà présentes dans l'EDIC de 2004, n'ont toujours pas été mises en œuvre.

La position géostratégique de Djibouti lui a permis de se connecter aux plus grands câbles sous-marins et terrestres. En termes d'infrastructures, des résultats probants ont été enregistrés. Le pays est connecté à trois câbles terrestres (dont deux relient Djibouti à l'Ethiopie et un au –Somaliland. En outre, Djibouti est connectée à d'importants réseaux de câbles sous-marins (Sea-Me-We-3, opérationnel depuis 2000 avec une capacité de 560 Gps; SeaCom et EASSY (East African Submarine System), opérationnels depuis 2009, avec des capacités respectives de 1,28 et 2, 56Tbps); EIG (Europe India Gateway), opérationnel depuis

[42] Un nouveau modèle de croissance pour Djibouti, étude réalisée conjointement par le Gouvernement de Djibouti et la Banque mondiale, version préliminaire, 2012.

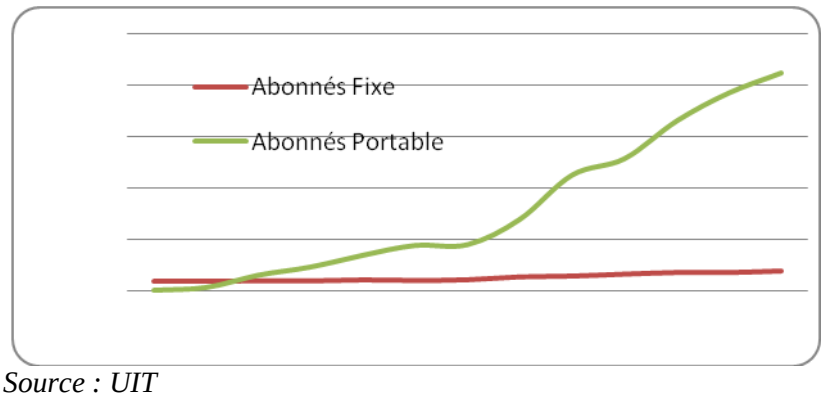
2010 avec une capacité de 3,84 Tbps ; MENA ainsi qu'un câble sous-marin liant Aden à Djibouti de 269 km.
Ce réseau de câblage dessert toute la région de l'Afrique de l'Est, Australe et l'Océan Indien : Burundi, les Comores, l'Ethiopie, le Kenya, le Lesotho, Madagascar, l'Île Maurice, le Malawi, le Mozambique, les Seychelles, la Somalie, la Tanzanie, le Yémen ainsi que le Zimbabwe.

Le volume de trafic intérieur (Peering) et le trafic de transit représentent respectivement 30 % du 70 % du trafic IP total du pays (Djibouti Telecom, Mars 2012). Afin de permettre à ces différents réseaux d'échanger du trafic entre eux, Djibouti Telecom a lancé le projet de la mise en place du point d'échange régional (IXP).

Malgré les progrès infrastructurels réalisés, le processus de réformes reste largement inachevé. Djibouti dispose d'un réseau d'infrastructure moderne mais ne semble pas profiter pleinement de ses avantages. En effet, Djibouti compte parmi les pays les moins connectés au monde (voir carte 1 annexe). Selon les résultats obtenus pour l'Indice de développement des TIC (IDI), Djibouti se classe 131^{e} sur 157 pays avec un faible indice 1,77 en 2012 (UIT, 2013). Cela signifie que les entreprises et citoyens de Djibouti n'ont qu'un accès limité à des services de TIC modernes. En outre, à ce jour, aucun organe de régulation indépendant des autorités politiques n'a été mis en place dans le secteur. Les décrets fixant les modalités de l'ouverture du marché à la concurrence, ainsi que les règles et fonctionnement de l'agence de régulation, n'ayant toujours pas été mis en œuvre.

Le nombre de lignes fixes est resté stable à Djibouti jusqu'en 2003, et ce n'est qu'à partir de 2007 qu'une réelle hausse est enregistrée (voir le Graphique 8 ci-dessous). Cette hausse est justifiée par la baisse des tarifs et des frais de raccordement dans les districts. En règle générale, les abonnés des lignes fixes envisagent surtout un abonnement internet haut débit ADSL. Cependant, son taux de pénétration reste extrêmement faible. Le nombre total des abonnements en téléphonie mobile a vite dépassé, à Djibouti comme ailleurs, celui des abonnés fixes. La téléphonie mobile a en effet enregistré un rythme de croissance de l'ordre de plus de 50 % ces dernières années.

Graphique 8 : évolution des abonnés de téléphonie fixe et mobile à Djibouti



Source : UIT

En mars 2005, Djibouti Télécom a entamé le déploiement de l'infrastructure en fibre optique qui a permis d'offrir l'ADSL à tous ses clients sur une large partie du territoire national (couverture minimale de 80 %), (Djibouti, Telecom, 2011).

Les prix proposés pour les hauts débits restent prohibitifs, puisque que l'abonnement mensuel de 1M s'élève à environ 82 USD (voir le Tableau 30 ci-dessous), ce qui représente plus de 90 % du RNB par habitant. Les taux de pénétration internet sont donc particulièrement bas à

Djibouti, estimés à 1,73 pour 100 habitants en 2012. Pour les entreprises, cet abonnement mensuel s'élève à 236 USD. A titre de comparaison, le prix de la large bande fixe (1 G°) s'élève en moyenne à 1,9 % du RNB par habitant dans les pays développés, à 12,5 % dans le monde et à 17,7 % dans les pays en développement (UIT, 2013).

Tableau 30 : Tarification de l'abonnement ADSL Pro à Djibouti

Abonnement ADSL Pro en DJF

Offres ADSL	**1 MEGA**	**2 MEGA**	**4 MEGA**
Abonnement mensuel en DJF	42 000	70 000	105 000
Abonnement Trimestriel en DJF	126 000	210 000	315 000
Abonnement Semestriel en DJF 1mois GRATUIT	210 000	630 000	525 000
Abonnement Annuel en DJF 3 MOIS GRATUIT	378 000	630 000	945 000
Frais installation (inclus le Pack Modem ADSL)	10 000		
Frais communs de mise en service	269 500	269 500	269 500
Frais mensuels de location routeur en DJF	20 000	20 000	20 000
Redevance mensuelle HT en DJF	161 000	191 000	231 000

Abonnement ADSL Particulier

Offres ADSL	**256K**	**512Mbps**	**1 MEGA**
Abonnement mensuel en DJF	7000	10 000	15 000
Abonnement Trimestriel en DJF	21000	30 000	45 000
Abonnement Semestriel en DJF 1mois GRATUIT	35000	50 000	75 000
Abonnement Annuel en DJF 3 MOIS GRATUIT	63000	90 000	135 000
Frais installation (inclus le Pack Modem ADSL)	10 000		

Source : Djibouti Telecom

A Djibouti, le taux de pénétration du large bande fixe reste faible et les réseaux à large bande mobiles 3G viennent d'être commercialisés en 2013. L'accès à Internet demeure prohibitif et n'est utilisé que par une infime partie de la population (la frange la plus aisée ainsi que les expatriés). Ces prix élevés ne peuvent que réduire l'attractivité du pays pour les investissements privés. Le maintien de la position monopolistique de Djibouti Telecom compromet l'efficacité et la qualité de ses services.

Malgré des efforts déployés pour positionner le pays en hub régional et international en matière de télécommunications, le secteur des télécommunications demeure largement sous-exploité bien que générateur de revenus importants pour l'état djiboutien.

Les coûts élevés des services de télécommunications, en particulier l'internet, freinent le développement du secteur qui conditionne l'intégration de Djibouti dans le commerce régional, voire mondial. L'attractivité et la compétitivité du pays en pâtissent vis-à-vis des investisseurs étrangers. D'autres facteurs, tels que l'absence de concurrence et de cadre réglementaire, jouent un rôle non négligeable dans l'accessibilité des services faisant usage du large bande (bandwidth). Les retards observés dans la mise en œuvre des réformes annoncées sont en partie d'ordre institutionnel. Un cadre légal et réglementaire est en effet nécessaire pour le développement du secteur des télécommunications. Un tel cadre permettrait de créer, d'encourager et de régir la concurrence afin de répondre aux besoins et attentes des usagers. Une concurrence accrue sur le mobile et l'internet permettrait de réduire les coûts, d'offrir une gamme de produits et de services innovants et de faciliter l'accès à une plus grande partie de la population locale à toute une gamme de services susceptibles de contribuer au bien-être économique et à une plus grande connectivité dans l'économie formelle.

Des réformes importantes paraissent donc nécessaires dans le but de faire du secteur un pourvoyeur d'emplois rémunérateurs pour des travailleurs qualifiés et de permettre l'éclosion de services de télécommunications à valeur ajoutée. Une ouverture progressive du marché permettrait de réduire les coûts et d'améliorer la qualité du service. Cette ouverture devrait s'accompagner d'un repositionnement de Djibouti Telecom sur son domaine d'expertise et d'une ouverture à d'autres segments du marché aux investisseurs privés. Un second axe de réformes consisterait à prendre appui sur la qualité de l'infrastructure de télécommunications existante pour promouvoir le développement d'activités d'offshoring, notamment des centres d'appel qui permettraient d'offrir des débouchés pour les jeunes diplômés ayant une bonne maîtrise des langues.

Recommandations

1. Libéraliser le secteur des télécommunications en ouvrant le marché à d'autres concurrents. Ce processus devrait conduire à une réduction de niveau des tarifs et à une augmentation de l'offre et la qualité des prestations des services de télécommunications.
2. Cette réforme peut être réalisée de manière progressive et doit être accompagnée par la mise en place d'un cadre de règlementation adéquat, et notamment la mise sur pied d'une autorité de régulation indépendante.

F. LE SECTEUR DU TOURISME[43]

Le secteur touristique est sans conteste l'un des secteurs les plus importants en matière de développement économique de la République de Djibouti. Cette constatation résulte du patrimoine naturel et culturel que Djibouti peut mettre en valeur en s'appuyant sur une situation géographique très favorable qui lui donne la possibilité de créer un nombre important d'emplois à court et moyen terme.

La mise en œuvre de la stratégie Vision 2035 considère le secteur du tourisme comme un « catalyseur » de l'ensemble du développement économique en mobilisant les autres secteurs productifs, notamment le commerce et l'artisanat.

F-1. Le diagnostic

F-1.a. Les atouts naturels et les produits touristiques

Djibouti dispose d'un patrimoine touristique très riche. Outre les sites exceptionnels tels que le lac Assal ou les Sept Frères, ses sites naturels sont extrêmement variés et attractifs, notamment les zones littorales et balnéaires. De plus, Djibouti se situe à moins de trois heures de Dubaï qui permet des connections vers les principaux pays émetteurs d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie, et notamment la Chine.

Cependant, dans de nombreuses zones à fort potentiel touristique, il convient de remarquer l'insuffisance des aménagements. Il en résulte que certaines ressources touristiques, notamment balnéaires, ne sont pas valorisées pour servir de base à un développement des investissements touristiques, en particulier en matière d'hébergement. De plus, la conservation de certaines zones d'intérêt naturel majeur est menacée. C'est le cas par exemple de la mangrove de Godoria.

F-1.b. Accroître l'offre touristique

Bien que toujours insuffisante, l'offre d'hébergement est en forte progression avec un millier de chambres, une augmentation de plus de 50 % au cours des dix dernières années. Cette progression provient dans une large mesure de l'ouverture de l'hôtel Kempinski qui, avec l'hôtel Sheraton, totalisent 385 chambres. La capacité de restauration, en dehors des infrastructures d'hôtels, se situe entre 400 et 600 places. Cette faiblesse des capacités a pour contrepartie des coefficients d'occupation élevés grâce notamment à l'hébergement de militaires pour de longs séjours qui peuvent représenter dans certains grands établissements hôteliers jusqu'à 40 % d'occupation annuelle des chambres disponibles.

L'offre de produits touristiques est actuellement assurée par une vingtaine de réceptifs locaux principalement localisés à Djibouti ville. Actuellement, la destination touristique que constitue Djibouti est programmée par plus d'une vingtaine de Tours Opérateurs (T.O) qui sont pour la plupart des entreprises spécialisées dans les voyages thématiques. Les produits proposés sont plus particulièrement axés sur quatre domaines : la plongée ; la pêche sportive ; les activités balnéaires; et la découverte de la nature.

[43] Un nouveau modèle de croissance pour Djibouti, étude réalisée conjointement par le Gouvernement de Djibouti et la Banque mondiale, version préliminaire, 2012.

L'ensemble de ces réceptifs permet de disposer de produits de qualité, notamment pour le tourisme sportif de pêche et de plongée avec une capacité totale d'accueil de 150 personnes. A cela s'ajoute une offre plus importante pour les produits du tourisme balnéaires et d'excursion, dont la capacité d'accueil est de l'ordre de 500 clients.

Avec une utilisation des capacités de 25 semaines par an correspondant à la période où les températures ne sont pas trop élevées, Djibouti peut recevoir de 12.000 à 15.000 touristes de loisirs, hors établissements hôteliers de Djibouti ville. C'est ce segment de l'offre touristique qui paraît le plus prometteur pour l'avenir, avec la possibilité de multiplier par dix cette capacités d'accueil pour atteindre un objectif de plus de 100 000 touristes de loisirs et de vacances balnéaires et de découverte de la nature par an. En effet, il convient de remarquer que les zones balnéaires situées en Egypte (Sharm el Cheik) ou dans les Emirats Arabes Unis (Dubaï, Abu Dhabi) ainsi qu'Oman ont attiré, selon l'OMT, 21 millions de touristes en 2011, dont le quart de touristes balnéaires.

Dans ces conditions, l'augmentation des capacités des infrastructures de tourisme balnéaires et de capacités d'accueil en termes d'hébergement touristiques pourrait permettre à Djibouti de devenir une destination alternative pour un certain nombre de touristes visitant les pays de la sous-région. Cependant, il convient de souligner que le tourisme, et plus particulièrement l'hôtellerie, s'apparente à la fois à une industrie lourde avec des immobilisations importantes sur une longue période ainsi qu'une industrie de main-d'œuvre nécessitant des niveaux de formation de plus en plus élevés.

Des investissements d'infrastructures sont indispensables ainsi qu'un environnement favorable aux investissements touristiques concernant les conditions financières, notamment en matière d'accès au crédit bancaire.[44]

F-1.c. <u>Une demande touristique en progression</u>

Le nombre d'arrivées touristiques internationales est passé de 20 100 en 2000 à 60 200 en 2012 (voir Tableau 31 ci-dessous). Cette situation résulte de la forte progression de la demande provenant d'abord du tourisme d'affaires, mais également du tourisme de loisirs et du tourisme affinitaire (visite de parents et amis).

Cependant, il convient de remarquer que le nombre de touristes internationaux comptabilisés selon les critères de l'OMT ne correspond pas à l'ensemble de la réalité économique du secteur touristique à Djibouti. Par exemple, la définition du touriste de l'OMT est basée essentiellement sur la durée du séjour (au minimum 24h et au maximum un an), et non sur ses motivations. En particulier, les membres des forces armées ne sont pas comptabilisés dans les statistiques du tourisme, ce qui est justifié lorsqu'ils séjournent dans des bases militaires. En revanche, cela peut poser un problème lorsque certains d'entre eux séjournent dans des hôtels. Tel est le cas, à Djibouti, pour les effectifs de militaires allemands qui effectuent des missions courtes durée ou prolongées et qui séjournent dans les hôtels. Il en est de même des touristes entrant par les voies terrestres ainsi que des ressortissants de pays limitrophes qui ne sont pas

[44] S'agissant de cette dernière question, la situation s'est considérablement améliorée puisque les taux d'intérêt qui constituaient un obstacle essentiel à la croissance du secteur bancaire ont diminué de moitié pour se situer aujourd'hui dans une fourchette de 7% à 8% par rapport à 16% en 2004. Il n'en demeure pas moins que les taux pratiqués localement demeurent élevés pour permettre aux investisseurs, surtout lorsqu'il s'agit de PME ou de TPE, de présenter des plans stratégiques offrant une rentabilité prévisionnelle suffisante. Compte tenu du niveau actuel des taux d'intérêts sur le dollar, une nouvelle diminution pourrait être très favorable pour renforcer la croissance du secteur touristique à Djibouti.

comptabilisés dans les statistiques d'arrivées touristiques internationales. Il en résulte que l'impact économique du tourisme est supérieur au seul nombre d'arrivées touristiques officiellement enregistré dans les statistiques.

Tableau 31 : Arrivée de touristes internationaux à Djibouti, 2000-12

Années	Arrivées de touristes internationaux
2000	20 100
2001	21 600
2002	22 500
2003	23 200
2004	26 300
2005	30 250
2006	39 500
2007	48 700
2008	53 600
2009	58 425
2010	51 410
2011	56 550
2012	60 200

Source : Office national du Tourisme de Djibouti, mai 2014

Du reste, Djibouti bénéficie également d'un environnement favorable avec la forte croissance économique de l'Ethiopie voisine, laquelle bénéficie au secteur touristique local grâce notamment à l'expansion de l'aéroport d'Addis-Abeba et de la compagnie Ethiopian Airlines. Les arrivées touristiques internationales éthiopiennes sont estimées par l'OMT à 523 000 en 2011, auxquelles il convient d'ajouter 107 000 arrivées touristiques en Erythrée la même année. Les données pour la Somalie et le Somaliland ne sont pas disponibles. Les arrivées touristiques internationales en Ethiopie ont été multipliées par quatre depuis 2000. En revanche, elles ont sensiblement régressé pour l'Erythrée par rapport au pic des 315 000 arrivées enregistré en 1995. Cette évolution spectaculaire du tourisme en Ethiopie conforte la Vision 2035 adoptée par le gouvernement de Djibouti qui place le secteur du tourisme au coeur de la stratégie de développement économique du pays.

F-1.d. L'emploi touristique

Selon l'ONTD, le tourisme génère environ 3 000 emplois, dont 50 % représentent des emplois directs. Les deux principaux employeurs du secteur sont les hôtels Kempinski, avec 350 emplois, et le Sheraton, avec ses 180 emplois.

Pour l'ensemble du secteur, la répartition des emplois directs est la suivante : hôtels, y-compris restaurants d'hôtels (50 %) ; restaurants, bars, cafés, discothèques (30 %) ; agences de voyages, réceptifs, compagnies aériennes, aéroport, location de voitures et administration du tourisme (20 %). Compte tenu des emplois à temps partiel et des emplois saisonniers, le nombre d'emplois directs générés par le tourisme peut être estimé à plus de 5 000. De plus, le tourisme génère de nombreux emplois indirects correspondant essentiellement au secteur du commerce et de l'artisanat ainsi que de la pêche et très faiblement dans l'agriculture et des emplois induits qui sont la conséquence des dépenses réalisées par les employés du secteur touristique. Le total des emplois générés par l'activité touristique peut être estimé au minimum par un coefficient de 2, soit un total de plus de 10 000 emplois.

Cependant, pour pouvoir disposer de statistiques complètes sur l'emploi touristique, il serait souhaitable de doter l'ONTD d'un Observatoire économique et statistique du tourisme qui pourrait répondre à la fois aux demandes détaillées du secteur public et des opérateurs privés. Par exemple, un tel organisme pourrait réaliser des enquêtes détaillées sur l'artisanat qui fournit actuellement du travail à plusieurs centaines d'artisans, essentiellement des femmes**.** De plus, le potentiel de développement de l'artisanat pourrait être renforcé, notamment par des programmes de formation pour la revalorisation des produits de l'artisanat traditionnel afin que la qualité réponde aux attentes des touristes internationaux.

F-1.e. Les obstacles au développement touristique

- ***Taux d'intérêts et investissements***: Tel qu'indiqué précédemment, les contraintes financières en matière de taux d'intérêts ont été considérablement réduites ces dernières années. Les taux d'intérêt, qui pouvaient atteindre jusqu'à 22 % par an en 2004, se situent actuellement pour les investissements hôteliers dans une fourchette de 7 % à 10 %. Pareils taux demeurent élevés par rapport à ceux pratiqués en Europe ou en Amérique du Nord mais ne constituent plus un obstacle incontournable compte tenu des taux de fréquentation élevés des établissements hôteliers. Il en résulte que de nombreux projets d'investissements sont en cours avec l'ouverture, dès 2014, d'un nouvel hôtel en centre-ville de 50 chambres et surtout la programmation de deux nouveaux établissements de grande dimension, soit un hôtel cinq étoiles disposant de 300 à 350 chambres et un hôtel trois étoiles de 200 chambres à proximité de Djibouti ville auxquels il convient aussi d'ajouter un nouvel établissement haut de gamme de 60 chambres sur l'île Moucha. Ces nouveaux investissements devraient à terme doubler la capacité hôtelière de la région de Djibouti ville. L'une des principales conséquences de ces nouveaux investissements est de créer les conditions d'un repositionnement de Djibouti en tant que destination de tourisme de congrès et de conférences grâce à la possibilité de disposer d'environ un millier de chambres d'hôtel de niveau international.

- ***Coût de l'énergie et des télécommunications*** Les tarifs de l'électricité ont diminué et devraient rapidement baisser à nouveau grâce à la réalisation de l'interconnexion avec le réseau Ethiopien (Décret présidentiel de mai 2014). Les tarifs téléphoniques qui ont longtemps été parmi les plus élevés du monde ont connu une baisse sensible ces dernières années, si bien que la plupart des établissements hôteliers sont désormais en mesure de proposer un accès de bonne qualité à Internet avec un Wifi gratuit permettant aux touristes internationaux de loisirs et d'affaires de rester connectés avec leur pays d'origine, y compris par l'utilisation d'applications telles que Skype ou Facetime. Bien qu'une baisse continue du coût des télécommunications soit souhaitable, l''ensemble de ces éléments et leur évolution récente sont de nature à créer un climat favorable au développement de la fréquentation touristique internationale.

- ***Coûts salariaux*** Compte tenu du niveau élevé des prix et des cotisations sociales d'environ 19 %, le niveau des salaires à Djibouti constitue une charge particulièrement importante pour les établissements touristiques locaux, notamment hôteliers, avec des niveaux de salaires estimés de 5 à 6 fois supérieurs à ceux pratiqués en Ethiopie ou en Somalie voisines. Des coûts salariaux exorbitants constituent un handicap de compétitivité significatif, lequel se traduit souvent par l'emploi dans certains établissements de main-d'œuvre illégale provenant de pays voisins alors que le taux de chômage à Djibouti accable plus de 40 % de la population active.

- ***Coût des visas*** Selon la plupart des opérateurs touristiques, le coût des visas constitue un obstacle majeur au développement touristique djiboutien, notamment pour les courts séjours. La facilitation apportée par la possibilité pour les ressortissants d'un nombre important de pays, notamment européens, d'obtenir le visa d'entrée à Djibouti directement à l'arrivée à l'aéroport n'est pas considérée comme suffisante. Actuellement, le prix d'un visa est de 60$ à 80$ par personne, soit pour une famille de cinq personnes un coût de 300$ à 400$, alors qu'il n'existe plus de visas à l'entrée à l'aéroport de Dubaï pour les touristes européens.

F-1.f. Accès aérien

La politique de libéralisation de l'accès aérien est à l'origine d'une plus forte concurrence entre transporteurs aériens avec une augmentation des capacités et une réduction des tarifs.

Aux compagnies aériennes (Air France, Daallo, Ethiopian, Kenya et Yemenia) assurant la desserte de Djibouti s'ajoutent désormais de nouveaux transporteurs aériens avec l'arrivée de compagnies telles que Fly Dubaï (filiale d'Emirates), Turkish Airlines et, à partir de juin 2014, de Qatar Airways.

La présence de ces nouveaux transporteurs aériens a contribué non seulement à l'accroissement de la concurrence et à la baisse des tarifs mais a surtout permis à Djibouti d'être directement connecté aux grands hubs internationaux de Dubaï, d'Istanbul et de Doha qui ouvrent les portes des principaux marchés émetteurs des touristiques internationaux provenant d'Europe de l'Ouest et de l'Est, d'Asie Pacifique et d'Amérique du Nord. Il convient cependant de remarquer que la diminution des prix n'est pas suffisante pour permettre à la destination Djibouti d'être compétitive par rapport à d'autres destinations concurrentes de la Mer Rouge compte tenu notamment du niveau très élevé des taxes aéroportuaires à l'aéroport de Djibouti.

En outre, le développement du transport aérien demeure entravé par l'obsolescence des installations de l'aéroport de Djibouti qui devrait pouvoir offrir des services mieux adaptés aux besoins actuels des compagnies aériennes et surtout des passagers afin d'offrir aux touristiques internationaux une « porte d'entrée » attractive pour la valorisation touristique du pays. Le projet de construction d'un nouvel aéroport (en direction d'Arta) devrait à terme apporter une solution à ce problème. La mise en place d'une nouvelle stratégie de développement économique ayant pour l'un des axes principaux le tourisme nécessite que cet investissement soit réalisé en priorité avec la construction d'un nouveau terminal au cas où le projet de nouvel aéroport sur un deuxième site ne serait pas réalisable à court terme.

F-1.g. Formation aux métiers du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration

La remise en service de l'Ecole Hôtelière d'Arta constitue également un facteur favorable au développement de l'offre touristique nécessitant des savoir-faire et des formations de plus en plus qualifiées. L'école hôtelière d'Arta assure à nouveau une formation en hôtellerie restauration en liaison avec les professionnels du secteur. Cependant les formations dispensées doivent pouvoir être renforcées pour répondre aux besoins du secteur de l'hôtellerie et de la restauration. La relance de l'école hôtelière est d'autant plus nécessaire que les ouvertures programmées de nouveaux établissements majeurs vont accroître fortement les besoins en travailleurs qualifiés. Les efforts à consentir devront porter à la fois sur les formations initiales et sur les formations continues réalisées dans l'établissement et dans les

hôtels et restaurants en partenariat avec la profession. De plus, un programme de formation destiné aux professionnels du secteur et aux gestionnaires de produits touristiques devrait pouvoir être conduit avec, en particulier, des formations adaptées de guides touristiques et de moniteurs de plongée.

F-1.h. Institutions du tourisme

Le budget de l'ONTD est à nouveau en progression, ce qui reflète le choix marqué en faveur du développement touristique. Cependant, pour accompagner la mise en marché des nouvelles structures touristiques et hôtelières du pays, il est indispensable de concevoir un Plan d'Action Commerciale (PAC) à cinq ans afin de donner une visibilité aux investisseurs et opérateurs touristiques. Ce PAC devrait à la fois déterminer les marchés prioritaires et les actions de promotions touristiques à réaliser pour faire connaître la destination Djibouti auprès des tours opérateurs et des agences de voyages dans les pays émetteurs prioritaires. Le PAC devrait également cibler la mise en place d'une stratégie de commercialisation nouvelle basée sur le e-tourisme et sur l'utilisation des NTIC (Nouvelles Technologies d'Information et de Communication) basé sur la diffusion de transferts de technologie auprès de tous les acteurs du tourisme à Djibouti.

L'ensemble des éléments cités plus haut doit permettre de créer un climat favorable au développement du tourisme international à Djibouti. L'analyse montre que le secteur touristique peut contribuer fortement à la création d'emplois. En particulier, selon les estimations de l'ONTD, le tourisme pourrait créer à court terme plus de 10 000 emplois supplémentaires directs et indirects du fait de l'impact attendu des nouvelles ouvertures d'établissements hôteliers qui sont déjà programmées. De plus, l'accroissement de l'activité touristique internationale et domestique présente l'avantage de permettre une diffusion des revenus et donc des emplois même en dehors des zones touristiques sur l'ensemble du territoire.

F-2. Le nouveau modèle de croissance touristique

La croissance du tourisme à Djibouti s'est faite jusqu'à présent sur la base d'un modèle de développement dans lequel le tourisme a été principalement considéré comme un appoint des politiques de développement économique d'ensemble. Le document de référence « Vision 2035 » souhaite désormais placer le secteur touristique au cœur du développement global futur de Djibouti.

Cette vision s'appuie sur le constat que Djibouti peut offrir une alternative à une partie des dizaines de millions de touristes qui, jusqu'à présent, se rendaient prioritairement dans les pays du Proche et Moyen Orient, et qui s'en détournent aujourd'hui, notamment pour des raisons d'instabilité politique et de sécurité.

Compte tenu de son riche patrimoine naturel et culturel, Djibouti peut offrir une alternative attractive à certains de ces touristes, notamment en ce qui concerne les produits du tourisme balnéaire, de la plongée, des activités de plaisance et de découverte de la nature.

Dans ces conditions, l'ambition stratégique doit être d'opérer un « saut quantitatif et qualitatif» majeur afin que le tourisme devienne l'un des piliers de la croissance économique et de l'emploi à Djibouti. Pour atteindre ce but, un certain nombre de préalables peuvent être identifiés pour servir de socle structurant à l'accélération du développement touristique.

F-2.a. Les équipements structurants nécessaires

Pour mettre en œuvre la vision stratégique décrite plus haut, il est nécessaire de créer un environnement économique favorable aux investissements des entreprises touristiques djiboutiennes. Dans ce but, quatre équipements structurants principaux ont été répertoriés avec l'appui de l'ONDT: (i) la modernisation des infrastructures aéroportuaires; (ii) l'aménagement de nouvelles zones d'intérêt touristique majeur; (iii) la réalisation d'un Plan de Formation Professionnelle comprenant des investissements (Equipements pédagogique informatisés, cuisines d'application); et (iv) la création d'un Observatoire Statistique et Economique du Tourisme comprenant des investissements en matériel informatique et logiciels et la formation d'experts sectoriels

- ***La modernisation des infrastructures aéroportuaires***

La modernisation des installations aéroportuaires est tout à fait prioritaire. L'aéroport conditionne le premier contact des visiteurs avec la destination et il est l'outil pour renforcer les fréquences aériennes et attirer de nouvelles compagnies aériennes.

Trois possibilités peuvent être identifiées et peuvent faire l'objet d'un chiffrage précis:

- **La modernisation de l'actuelle aérogare** : Il s'agit de conserver le bâtiment actuel et de procéder à une modernisation par un réaménagement complet afin de disposer de plusieurs salles d'embarquement, de passerelles, d'une zone sous douane avec boutiques restaurants et salons en classe affaires, d'une zone arrivée climatisée permettant d'accueillir les réceptifs, locations de voitures, boutiques et restaurants. Dans ce cas, une extension du bâtiment actuel devrait être envisagée.

- **La construction d'une nouvelle aérogare** à proximité de l'aérogare actuelle avec accès direct sur les pistes par passerelles. Dans ce cas, la réalisation d'un nouveau bâtiment permettrait de répondre aux exigences en matière de confort pour les passagers et pour les compagnies aériennes ainsi qu'aux nouvelles exigences de sécurité. En outre, cette option donnerait la possibilité de conserver l'ancienne aérogare pour accueillir des compagnies *low cost* en offrant des prestations aéroportuaires à un prix inférieur comme c'est le cas actuellement à Barcelone, Kuala Lumpur ou Singapour.

- **La réalisation d'un nouvel aéroport sur un nouveau site**. Cette option qui semble actuellement privilégiée nécessite la mobilisation de financements beaucoup plus importants puisqu'il s'agit de construire à la fois de nouvelles pistes, une tour de contrôle, des voies d'accès et une nouvelle aérogare. Le site actuellement envisagé de Douda est plus éloigné que l'aéroport actuel qui se trouve en zone urbaine, mais ceci ne devrait pas poser de difficultés importantes à condition que les liaisons avec Djibouti ville soient rapides et compétitives. La construction d'un nouvel aéroport est une option qui correspond aux exigences de la nouvelle vision du tourisme à condition qu'il puisse être réalisé dans un délais suffisamment rapide qui ne devrait pas dépasser trois ans et qu'il ne rentre pas en concurrence directe avec d'autres projets de construction aéroportuaire dans le nord (Obock), ce qui suppose d'analyser la complémentarité entre les différents projets de nouveaux aéroports avant d'engager une mobilisation des moyens financiers.

Le coût de réalisation des études destinées au chiffrage de chacune de ces trois options peut être estimé à 150 000 USD.

- ***L'aménagement de nouvelles zones d'intérêt touristique majeur***

L'objectif à long terme serait de constituer sur le littoral d'Arta à Khor Angar une « RIVIERA » touristique balnéaire et écologique, avec notamment la création de stations touristiques correspondant à des zones touristiques d'intérêt majeur avec Ambabo, Sables blancs, Ras Bir et Godoria.

Dans un premier temps, quatre zones touristiques d'intérêt majeur ont été répertoriées sur le littoral avec Arta plage (tourisme balnéaire et faune nautique –requins bleus); Ambabo (tourisme balnéaire et flore – palmeraie); Godoria (tourisme balnéaire et ressource naturelle – mangrove); Khor Angar (tourisme balnéaire et plongée sous-marine); et une à l'intérieur : Bankoualé (tourisme de nature et découverte – palmeraie).

Une cartographie détaillée de chacune de ces zones touristiques d'intérêt majeur doit permettre de déterminer avec précision les aménagements à réaliser, notamment en termes de voies d'accès terrestres (routes et chemins pédestres) et maritimes (pontons et jetées) ainsi qu'en termes de protection et de valorisation de l'environnement (protection des palmiers et sauvegarde de la mangrove). Chacun de ces aménagements doit en outre être programmé à partir d'études détaillées destinées à préciser les termes de références des travaux à conduire afin de pouvoir procéder aux appels d'offre.

Le coût d'aménagement des sites touristiques majeurs (en dehors de la réalisation d'infrastructures routières et portuaires) peut être estimé entre 100 000 USD et 200 000 USD par site.

- ***Plan de Formation Professionnelle aux Métiers du Tourisme, de l'Hôtellerie et de la Restauration***

Le but de ce troisième axe est de répondre au besoin considéré comme le plus prioritaire par les hôteliers et opérateurs touristiques de Djibouti qui, malgré un taux de chômage très élevé, rencontrent des difficultés pour trouver les employés qualifiés dont ils ont besoin. Bien que souhaitable, la reprise des formations à l'école hôtelière d'Arta n'a pas permis de répondre jusqu'à présent à leurs attentes du fait de formations jugées insuffisamment professionnelles.

L'objectif est donc de doter l'ensemble du secteur touristique d'une structure de formation en « hospitalité », c'est à dire aux divers métiers de l'hôtellerie et des hébergements para-hôteliers, la restauration (y compris la cuisine et la pâtisserie), les réceptifs ainsi que de formations spécialisées (par exemple des guides d'éco-tourisme ou des moniteurs pour l'ensemble des sports nautiques). Cela suppose d'acquérir des équipements modernes et performants (cuisine d'application) et de former des professeurs et maîtres de stage de haut niveau professionnel avec:

- Définition des référentiels techniques des équipements destinés à doter l'école hôtelière d'Arta en terme notamment de cuisine d'application et de matériels et logiciels informatiques.

- Définition des programmes pédagogiques pour les formations techniques professionnelles à mettre en place pour diversifier les produits touristiques et renforcer leur qualité afin de mieux les commercialiser sur les marchés internationaux

Le coût de remise à niveau des équipements de l'école hôtelière d'Arta et de réalisation des formations pour les opérateurs de produits touristiques peut être estimé autour de 250 000 USD.

o ***Création d'un Observatoire Statistique et Economique du Tourisme***

Placé au sein de l'ONTD, la création d'un Observatoire Statistique et Economique du Tourisme constituerait un outil essentiel pour répondre aux demandes souvent très précises des investisseurs touristiques nationaux et internationaux. Cet outil deviendrait le point focal pour traiter le montage des projets des opérateurs touristiques en fournissant les éléments indispensables pour la préparation des plans d'affaires permettant de solliciter les concours bancaires et financiers.

Dans ce but, la création d'un Observatoire du Tourisme nécessiterait:

- De déterminer de façon précise les besoins en termes d'équipements et de locaux à aménager ainsi que de personnel.

- De mettre en place une formation adaptée de haut niveau pour le (ou les) responsables de l'Observatoire.

- De définir un Plan de Travail destiné à déterminer de façon précise les méthodes à utiliser et les données statistiques et d'analyse économique à produire.

Le coût de mise en place de l'Observatoire Statistique et Economique du Tourisme peut être estimé à environ 150 000 USD.

F-2.b. <u>Les politiques d'accompagnement en faveur de l'emploi touristique</u>

Ces politiques ne sont pas seulement d'accompagnement, elles constituent l'objectif ultime devant permettre de créer un tissu de d'entreprises, quelques-unes de grande taille mais surtout des PME et TPE, susceptibles d'engendrer de nombreuses activités économiques touristiques créatrices d'emplois. Dans ce but, six actions principales ont été identifiées:

- La mise en œuvre d'un Plan d'Action Commerciale (PAC) sur 5 ans

- Favoriser le développement des Eco-Bungalows touristiques afin de diffuser le tourisme dans l'ensemble du pays

- Renforcer le lien avec l'artisanat local par des programmes de formation technique (revalorisation de l'artisanat traditionnel) et de commercialisation

- Favoriser la création de nouveaux produits touristiques en liaison avec la pratique des sports, la découverte de la nature et de l'environnement et les nouvelles

technologies (e-tourisme, distribution par supports numériques, promotion de l'offre artisanale et touristique par voie digitale/e-commerce)

- Soutenir le tourisme d'affaires par la création d'une Galerie Marchande pour renforcer les impacts économiques du tourisme de conférence, d'évènement et de congrès.

(1) Mise en place d'un Plan d'Action Commerciale sur 5 ans

Pour assurer la réussite d'une stratégie de développement et de diversification de l'offre touristique, il est indispensable que la demande suive. Dans ce but, la définition et la réalisation d'un Plan d'Action Commerciale (PAC) d'accompagnement des investissements touristiques qui seront réalisés doit pouvoir mobiliser les ressources humaines, techniques et financières nécessaires pour assurer la promotion de la destination touristique de Djibouti.

Le PAC doit permettre de mettre en œuvre la stratégie touristique du point de vue de la demande avec la définition d'une stratégie de promotion et de communication sur plusieurs années en donnant une visibilité aux opérateurs touristiques professionnels (Tours Opérateurs, Réceptifs, Hôteliers, Restaurateurs, Gérants de sites d'hébergement touristiques, Créateurs de produits touristiques).

Dans ce but, le PAC doit établir un ensemble d'actions basées sur :

- La recherche de l'adéquation Produits/Marchés
- La définition des investissements promotionnels à réaliser par marchés (Europe, Golfe, Afrique, Asie)
- L'ouverture de « points infos » en utilisant les NTIC
- L'appui commercial au E-Tourisme
- La production de nouveaux matériels publicitaires en utilisant à la fois les moyens traditionnels (Affiches, guide pratique, flyer), les publications de prestige (ouvrages photographiques, film video thématiques) et les nouvelles technologies (GPS, réseaux sociaux, internet)

Le coût de mise en œuvre d'un Plan d'Action Commerciale peut être estimé à environ 250.000 $ par an.

(2) Favoriser le développement des Eco-Bungalows touristiques

L'objectif de ce type d'investissement en hébergement est que le tourisme puisse devenir l'un des instruments privilégiés de la réduction de la pauvreté et de la lutte contre le chômage.

La construction d'éco-bungalows présente l'avantage de nécessiter de faibles investissements et de pouvoir être érigée sur de nombreux sites touristiques répartis dans l'ensemble du territoire. De plus, dans un pays où le niveau des prix est élevé par rapport aux pays concurrents de la région, les éco-bungalows permettent d'abaisser considérablement les tarifs des hébergements touristiques et de ce fait contribuent à retrouver des gains de compétitivité au tourisme djiboutien.

Pour favoriser l'investissement touristique sous forme d'éco-bungalows dans l'ensemble du pays, il convient de mettre en place une politique d'accompagnement basées sur trois volets:

- Aide à l'identification des zones géographiques les mieux appropriées. Pour cela, une méthodologie pluri-critères doit être appliquée en tenant compte des critères de réduction de la pauvreté et d'attractivité touristique.

- Soutien aux investissements par la mise en place de financement innovants permettant de réunir des groupes d'investisseurs / exploitants afin de leur permettre de financer leurs projets. Un recensement pratique des différentes formules de financement doit pouvoir être réalisé à cet effet afin de pouvoir être largement diffusé.

- Mise en place de formations adaptées à la fois pour la conception et surtout pour la gestion, y compris la pratique de la restauration et de l'hôtellerie en bungalows.

Le coût de construction des éco-bungalow peut être estimé à environ 2 500 USD par bungalow soit environ 25 000 USD par site (non compris les structures de restauration).

(3) Renforcer le lien avec l'artisanat local

Il s'agit de l'un des enjeux fondamentaux du développement touristique : créer et renforcer les liens avec les autres secteurs de l'économie et en premier lieu l'artisanat. Le secteur de l'artisanat est fondamental parce qu'il comprend deux grandes catégories d'activités : les entreprises artisanales dans le secteur de la construction et des espaces verts et les artisans qui conçoivent et fabriquent des produits à partir des savoir-faire traditionnels.

Pour chacune de ces catégories, un programme de formation adaptée doit être conçu pour renforcer durablement les capacités et ainsi mieux répondre à la demande du secteur touristique.

La priorité étant de mettre en place des programmes en faveur de fabricants de produits d'artisanat qui ont un savoir-faire de grande qualité et qui intéressent directement les touristes internationaux. Pour cela, des programmes de formation technique de revalorisation de l'artisanat traditionnel et d'aide à la commercialisation sont nécessaires avec:

- Sensibilisation des groupements d'artisans bénéficiaires (association par exemple) afin de définir avec eux les programmes de formation qui seront les plus bénéfiques pour la revalorisation de leurs productions.

- Organisation de programmes de formation de 1 à 2 semaines portant sur la mise en situation et le transferts de nouvelles approches (design) et techniques afin de valoriser les savoir-faire traditionnels.

- Mise en place de structures de commercialisation auprès des touristes internationaux y compris de sites de ventes en ligne.

Le coût de réalisation des formations peut être estimé à environ 18.000$ par formation (y-compris le transport international de deux formateurs extérieurs)

(4) Favoriser la création de nouveaux produits touristiques

Pour atteindre ses objectifs quantitatifs de croissance du secteur touristique, Djibouti doit se doter de nouveaux produits touristiques susceptibles de compléter les produits actuellement sur le marché et de susciter de nouvelles demandes sur les marchés internationaux.

Dans ce but, un certain nombre de produits touristiques peuvent être identifiés à court et moyen terme. Il est possible de regrouper ces produits en trois groupes principaux en liaison avec la culture et le patrimoine, la découverte de la nature et de l'environnement et la pratique des sports.

- La culture et le patrimoine constituent l'un des motifs principaux des voyages touristiques dans le monde. Djibouti dispose d'un patrimoine architectural qui pourrait être valorisé par des programmes de réhabilitation urbains et qui pourrait également servir de base à l'ouverture de nouveaux musées thématiques axés sur l'histoire et la civilisation locales. De plus, il convient de remarquer que les programmes de mise en valeur patrimoniale et culturelle peuvent déboucher sur des impacts économiques et d'emplois très importants par le biais du développement de l'Economie Créative qui concerne également la gastronomie, les arts, la musique, la dance et l'innovation artisanale.

- La découverte de la nature et de l'environnement constitue l'un des atouts touristiques majeurs de Djibouti avec à la fois des ressources terrestres et maritimes. La mise en place d'actions de sensibilisation de tous les acteurs du tourisme est fondamentale, auxquelles peuvent s'ajouter l'adoption d'une charte de développement durable appliquée notamment au secteur des hébergements touristiques afin de faire en sorte que le développement touristique soit un facteur de soutien de l'environnement et du développement durable.

- Le tourisme lié à la pratique des sports: Un des créneaux touristiques nouveaux pour lequel Djibouti peut conquérir une place sur les marché touristiques mondiaux concerne les produits touristiques de sports avec notamment les sports nautiques, la pêche, les randonnées, le vélo et les sports aériens.

Le coût de mise en place de nouveaux produits touristiques (Etude de marché, formation et équipement) peut être estimé dans une fourchette comprise entre 20 000$ et 50 000 USD.

(5) Soutenir le tourisme d'affaire par la création d'une galerie marchande

L'objectif est que Djibouti devienne une destination de tourisme d'affaires pour renforcer les impacts économiques du tourisme de conférence, d'évènements et de congrès dont la dépense journalière est plus élevée que dans le tourisme de loisirs, notamment pour l'achat de produits d'artisanat.

Dans ce but, il est fondamental de donner la possibilité aux congressistes de fréquenter des galeries marchandes (shopping mall) de qualité. Or Djibouti, malgré l'ouverture de récents supermarchés modernes, n'offre pas jusqu'à présent un lieu de shopping climatisé disposant à la fois de boutiques d'importation et de produits locaux ainsi que de cafés et de restaurants de gamme. Bien que le commerce ne dépende pas directement du tourisme, une réflexion plus poussée pourrait utilement être engagée dans cette perspective afin d'apporter un complément indispensable au développement du tourisme d'affaires et de congrès.

Le coût de réalisation d'un dossier pour les investisseurs peut être estimé à environ 10 000 USD.

L'actualisation de l'analyse du secteur touristique à Djibouti dans le cadre de l'EDIC fait ressortir la contribution que peut apporter le secteur du tourisme à la réalisation de la stratégie de développement poursuivie par la République de Djibouti avec le programme « Vision 2035 ». Dans ce but, un certain nombre d'investissements structurants ont pu être identifiés de même que les politiques d'accompagnement à mettre en œuvre. En particulier, un plan d'aménagement pour le littoral pourra être préparé à partir des éléments de cartographie qui sont en cours de réalisation.

Recommandations:

Outre les actions prioritaires décrites et recommandées dans la dernière section, les autorités djiboutiennes doivent mettre en œuvre un certain nombre de réformes de fond afin d'ancrer le secteur du tourisme au cœur de la stratégie de développement du pays, favoriser la création d'emplois qualifiés et optimiser le potentiel touristique de la destination Djibouti.

1. Elaborer une stratégie nationale de promotion de l'investissement qui considère le secteur du tourisme comme un secteur prioritaire d'intervention. Djibouti doit élaborer une stratégie de promotion du tourisme centrée sur ses avantages naturels, notamment pour le tourisme balnéaire et les activités nautiques, et qui cible les principaux goulots d'étranglement identifiés dans le secteur (augmentation de l'offre hôtelière et de sa qualité ; formation de main d'œuvre touristique qualifiée ; réduction des coûts du travail ; augmentation des fréquences de vol ; promotion de la destination Djibouti ; promotion de l'artisanat local).
2. Renforcer le rôle de l'Office national du Tourisme de Djibouti. Ses fonctions devraient comprendre la promotion des biens culturels et naturels de Djibouti pour les classer au Patrimoine mondial de l'humanité de l'UNSECO, ce qui pourrait contribuer à rehausser le profil du pays et attirer les investissements étrangers dans le secteur. Il convient également de procéder à une analyse complète des forces, faiblesses et opportunités dans le secteur du tourisme pour identifier et prioriser les domaines d'intervention.
3. Conclure des accords de trafic aériens avec d'autres pays qui incluent des clauses libérales comme la cinquième liberté et la libre détermination des fréquences et des capacités, afin d'encourager un trafic accru de passagers vers Djibouti. Une augmentation du nombre d'accords bilatéraux avec des clauses plus libérales devrait permettre de réduire le coût élevé actuel de vols en provenance de et à destination de Djibouti, et d'augmenter le nombre de vols directs dans le pays.
4. Réduire le coût des visas, y compris d'affaires et faciliter leur obtention à l'arrivée.
5. Peser sur la réduction continue des coûts d'énergie et de télécommunications (surtout les connections Internet) ainsi que les coûts salariaux.
6. Prévoir un système de bonification de taux d'intérêt sur certains types d'investissement touristiques et hôteliers.
7. Réduire les coûts de l'énergie pour les opérateurs privés (hôtels, agences de voyages, …)
8. Améliorer la qualité des systèmes de télécommunication
9. Construire des routes pour faciliter l'accès des campements touristique.

10. Diversifier l'offre touristique : on entend par là, développer le tourisme intérieur (musée, centres commerciales, galerie artisanal, sites historiques, salles de spectacles,…).
11. Réduire les coûts de la destination (vols, visas, billets d'avions, …)
12. Adopter une politique d'Open Sky correspondant aux impératifs actuels de bonne gestion des compagnies aériennes.
13. Garantir une sécurité intérieure.
14. Assurer la disponibilité donnée aux touristes de programmer leur visite sur Internet, et en même temps de développer le paiement en ligne.
15. Inscrire la destination Djibouti dans le circuit des grands tours opérateurs internationaux.
16. Promouvoir davantage la formation pour les métiers du tourisme (hôtellerie, guide, moniteurs de plongée, …).

G.LE SECTEUR DE LA PÊCHE[45]

G-1. Politique de la pêche et le cadre règlementaire actuel de la pêche à Djibouti,

La politique de la pêche à Djibouti s'inscrit dans le cadre plus large de la politique du développement durable du Pays. Dans le domaine spécifique de la pêche, le Ministère de l'Agriculture, de l'Eau, de la Pêche, de l'Elevage et Ressources Halieutiques, MAEPERH, a développé le *Cadre Stratégique Sectoriel du Ministre de la pêche*, étant que composante du *Cadre Stratégique National du Secteur Primaire, Pêche, Elevage et Agriculture,* élaboré pour la période 2001-2010 avec l'appui de la FAO.

Au fils des années, Djibouti a réalisé de nombreuses études avec l'appui des institutions internationales[46]. La composante relative au secteur pêche dans l'EDIC 2004[47] a débouché sur l'initiative de la «*Promotion des chaines de valeur du secteur pêche*»[48], actuellement en cours de formalisation. Ainsi, la prolifération des études marquant la décennie en cours est à l'origine de nombreuses actions d'amélioration, voire d'expansion du secteur en vue d'exploiter pleinement son potentiel en termes de croissance économique valorisant les spécificités locales[49]. Concernant le cadre législatif, Djibouti a réglementé son secteur pêche à l'aide des textes suivants:

- Code de pêche (Loi 187-2002)
- Décret application de la Loi (Décret 14-2007)
- Arrêté sur l'octroi des licences de pêche (Arrêté de 2007)
- Arrêtés sur les aspects sanitaires (Arrêtés de 2000), modification *Tradecom* 2010
- Code des Affaires Maritimes 1982 (et texte d'application pour l'immatriculation des bateaux).

[45] Un nouveau modèle de croissance pour Djibouti, étude réalisée conjointement par le Gouvernement de Djibouti et la Banque mondiale, version préliminaire, 2012.
[46] Voir liste en annexe 2
[47] Max Henri Morel – EDIC 2004.
[48] Projet de Financement Complémentaire au Programme d'Appui à la Réduction de la Vulnérabilité dans les Zones de Pêche Côtières (PRAREV-PECHE) en cours d'approbation pour une subséquente application en 2014.
[49] Programme d'appui à la réduction de la vulnérabilité dans les zones de pêches côtières (PRAREV-PECHE) – rapport de conception finale – Volume I : Rapport Principal et appendices – 10-2013. Parmi les initiatives,
Banque Mondial, en voie de définition à Obok; BAD Loyada, construction du débarcadère; Banque Islamique de Développement, en voie de définition; FAO TCP législatif; IGADD, Projet de partenariat avec CEVITAL pour le nouveau port CIR.

A ce jour, l'administration Djiboutienne s'engage dans la révision du cadre normatif en question, plus particulièrement dans la mise à jour de la législation et ses *arrêtés* d'exécution[50].

Malgré les efforts en cours, le cadre juridique demeure perfectible, notamment par rapport à: a) la gestion des ressources marines, b) la planification, c) la protection des écosystèmes, y incluses les zones marines protégées, définition des activités de la pêche touristique, d) la lutte contre la pêche illégale (protocoles ports, Surveillance, Contrôle et Sécurité, SCS) et e) le volet sanitaire (hygiène-santé). Les deux derniers éléments cités touchent à un domaine sensible et attire particulièrement l'attention actuelle du Gouvernement.

On observe comment la législation nationale pose des bases solides, dont les points faibles restent la mise en œuvre des arrêtés, la formation du personnel préposé à leur exécution et à des fonctions de contrôle/surveillance, ainsi que la collaboration et l'appui des pêcheurs et leurs associations permettant de prendre en considération les implications pratiques découlant du processus de révision de la législation.

De nombreux textes sont en cours d'examen par le Gouvernement de Djibouti en collaboration avec les agence spécialisées du domaine afin d'assurer l'équivalence, voire la conformité avec les codes internationaux. A signaler en particulier: le manque d'accords relatifs à la pêche illicite, non déclarée et non réglementée (pêche INN)[51], la réglementation de l'activité professionnelle des pêcheurs ainsi que de la pêche en haute mer, le code de conduite pour la pêche responsable (même à connotation volontaire) et les accords pour la protection de l'environnement[52].

Au niveau régional, la République de Djibouti fait partie de l'Organisation régionale pour la conservation de l'environnement de la Mer Rouge et du Golfe d'Aden, PERSGA[53]. Depuis 2005, le « *Protocole sur la conservation de la diversité biologique et l'établissement d'un réseau d'aires protégées dans la Mer Rouge et le Golfe d'Aden pour les espèces à risque* » adopté par le PERSGA, perfectionne- en l'actualisant - l'*Accord tripartite pour la création à Djibouti d'un centre sous-régional de lutte contre la pollution marine du Golfe d'Aden* » signé entre Yémen, Djibouti et Somalie en 1990[54].

Djibouti a aussi demandé de participer-avec un statut de membre observateur - à la Commission des Thons de l'Océan Indien, CTOI[55], l'autorité régionale pour la pêche aux grands migrateurs.

Cadre institutionnel

Le Ministère de l'Agriculture Production, Elevage et Ressources Halieutiques, MAEPERH, est mandataire[56] du développement du secteur et de son régime sanitaire, conjointement avec les autres ministères compétents pour l'exploitation des ressources de la mer, comme spécifié par le mandat présidentiel régissant la gestion des ressources du Pays[57].

[50] Direction de la pêche, Département de la pêche, MAEPERH – avec assistance *ACP Fish II.*; révision du Code des Affaire Maritime à l'approbation de l'Assemble Nationale.
[51] http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/illegal_fishing/index_fr.htm
[52] ACP Fish II
[53] Fondée en 1995 sur la base de la convention de Djeddah de 1982 : Convention régionale pour la conservation de le Mer Rouge et du Golfe d'Aden. Etats membres: Djibouti, Egypte, Jordanie, Somalie, Soudan, Arabie Saoudite, et Yémen
[54] 27 Mars 1990.
[55] http://www.iotc.org/fr
[56] Loi 200 de 2007.
[57] www.presidence.dj

Selon le régime de décentralisation mis en place par Djibouti, les sous-directions régionales sont chargées de l'exécution et de la supervision des actions relatives à la pêche, lorsque les administrations régionales peuvent légiférer en observance et conformité avec le cadre réglementaire national[58].

Au sein du MAEPERH, la Direction de la Pêche (DP), et la Direction de l'Elevage et des Services Vétérinaires (DESV), partagent la gestion en matière des ressources en poisson et sécurité-inspection sanitaire des produits, de provenance nationale ou non (importées ou exportées).

Le Laboratoire National d'Analyse Alimentaire, LANAA, doit assurer l'analyse nécessaire au contrôle de qualité des produits de la pêche, l'application de bonnes pratiques d'hygiène, ainsi que les analyses microbiologiques et physico-chimiques. Ces dernières, liées à la présence potentielle de métaux lourds, doivent être assurées par le laboratoire géochimique du Centre d'Etudes et de Recherche de Djibouti (CERD) du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Le LANAA a demandé la certification ISO 17025 qui est en cours d'approbation.

Les fonctions de gestion du secteur - y inclus contrôles et surveillances - sont répartis, faute de véritable coordination, entre plusieurs agences/autorités, couvrant la détection des infractions du code de la pêche, sanitaires, environnementales, touristiques et autres fonctions de patrouille maritime[59]. La liste des acteurs concernés inclut:

- Agents de la Direction de la pêche
- Agents vétérinaires du service de contrôle alimentaire
- Agents de l'Office National du Tourisme
- Chefs de Districts et leurs Représentants
- Fonctionnaires de la Direction des Affaires Maritimes
- Officiers du Port Autonome International de Djibouti
- Officiers et Agents de la Police Judiciaire
- Officiers et Agents de la Gendarmerie Nationale (Garde-côte) et Force Navale
- Agents de la Direction de l'Environnement.

En l'absence d'un véritable système de coordination/concertation entre les diverses institutions, le risque de fragmentation ainsi que de répétition est évident, aux dépens de l'optimisation des interventions. D'après le Code de la pêche, le MAEPERH est responsable de la gestion en matière de *licence de pêche*, qui est obligatoire et réservée aux bateaux immatriculés à Djibouti[60]. Pour la pratique de pêche artisanale, les catégories admises sont:

- ✓ La pêche artisanale améliorée pratiquée par les bateaux mesurant plus de 9 mètres de longueur
- ✓ La petite pêche artisanale des bateaux en dessous de 9 mètres de longueur
- ✓ La pêche sportive.

[58] Loi n. 174 de 2002 décentralisation et statut des régions
[59] Suivi Control et Surveillance, SCS - en anglais: MSC.
[60] Les bateaux sont immatriculés par l'Office des Affaires Maritime.

G-2. Chaîne d'approvisionnement de la pêche artisanale et industrielle

Cette section examine en particulier les acteurs du secteur et leurs interactions le long de la chaîne d'approvisionnement, en révisant leurs modalités opérationnelles et caractéristiques techniques.

Le diagnostic du secteur en termes de coûts-bénéfices permettrait d'en détecter la valeur ajoutée, aussi bien actuelle que potentielle, tout au long de la chaîne de valeur de la filière. Ceci demeure une condition essentielle lorsqu'il s'agit de répartition équitable des coûts et bénéfices, notamment dans le domaine de la pêche artisanale.

Géographiquement, la position stratégique de Djibouti sur Bab-el-Mandeb est indiscutable, avec sa distance d'environ 20 kilomètres[61] des côtes Yéménites, à l'union du Golfe de Aden et de la Mer Rouge. Avec ses 314 kilomètres de territoire bordant la mer[62] à partir d'une plateforme continentale de 2 500 km², la République est dotée de ressources marines diversifiées et concentrées sur une distance de 12-15 kilomètres, jouissant d'une profondeur d'environ 50 mètres. Privilégiée par les conditions climatiques, la faune démersale et pélagique se présente particulièrement diversifiée et riche.

À la jonction de la Mer Rouge et du Golfe d'Aden, les eaux côtières de Djibouti présentent une diversité biologique et un degré d'endémisme importants. Les écosystèmes côtiers sont marqués par l'existence de réseaux lagunaires, de mangroves, d'herbiers sous-marins et de récifs coralliens. Les poissons démersaux comprennent des genres tels le groupe abondant des *balisitidés* (*balistes*), les *épinephilidés* (*mérous)*, les *lutjanidés* (*vivaneaux*), les *sparidés* (*dorades*), les *haemulidés* (*grondeurs*), les *lethrinidés* (*empereurs*), et autres. Il existe un nombre de genres et d'espèces qui sont associés aux écosystèmes coralliens, tels les *acanthuridés* (*chirurgiens*), les *scaridés* (*perroquets)*, les *labridés (girelles*) ou les *mullidés* (*rougets*)[63].

Les petits pélagiques comprennent des genres tels les *mugilidés (mulets), certains carangidés (sérioles et pompanos), certains scombridés (maquereaux et petits thazards), des sardines (sardinelle sp) et les exocétidés (poissons volants).* Quant aux grands pélagiques, ils comprennent le groupe très important des grands *scombridés* (*thazards et thons*), des grands *carangidés (carangues*), des *coryphaenidés (coryphènes*), des *sphyrénidés (barracudas*), des *xiphidés et isthiophoridés (espadons et voiliers), et des sphirnidés et carcharinidés (requins)*[19].
Finalement, il existe des stocks de moindre abondance de seiches (*Loligo sp*. et *Sepia sp*.), des stocks de *concombres de mer* (*holothuria sp*.), et une diversité de *crustacés (décapodes*), tels les crevettes, les cigales, les langoustes, et les crabes[19].

Du reste, Djibouti bénéficie aussi d'une Zone Economique Exclusive de 7 000 Km²[64]. Cependant, le fond marin comprenant de nombreux rochers et coraux n'est pas propice au chalutage qui se voit ainsi limité de manière naturelle. Finalement, d'après la loi N°187 de

[61] Site web de la US Energy Information Administration (EIA) 2012, www.eia.gov/countries/regions-topics.cfm
[62] FAO, 2004 et CIA, 2013.
[63] Plan d'action national visant à prévenir, à contrecarrer et à éliminer la pêche INN - République de Djibouti - Préparé par: Gilles Hosch Consultant de la FAO, Avril 2011.
[64] PEW, 2013. Déterminé par la Loi 52/AN/78 du 9 janvier 1979. Les 100.000 Km^2 des eaux sous juridiction djiboutienne sont divisées entre : Mer Territoriale (12 mille), Zone Contiguë (24 mille) et ZEE (200 mille) Voir aussi le Schéma Directeur de la pêche, 2004 – Tomes I et IV.

2002, la pêche industrielle n'est pas admise. Actuellement, l'aquaculture ne se pratique pas à Djibouti et ce secteur de la pêche n'est que très peu développé[65].

Principales espèces pêchées et commercialisées

- Grands poissons pélagiques : thazard, thons, bonites, barracudas, cobia
- Poissons semi-pélagiques : carangues, mulets
- Grands poissons démersaux : mérous, empereurs, vivaneaux

Tableau 32: Techniques de pêche pratiquées

Types d'engins	**Lignes à main (palangrottes)**	**Palangres**	**Filets maillants fixes**	**Filets maillants dérivants**
Dimension	Nombreuses variantes en fonction des espèces ciblées	20 à 30 hameçons montés sur ligne maîtresse en acier de 8 mm	Filets mono filament de 100m mailles 20 à 40 mm	Filets nylon de 200 m mailles 80 à 120mm
Espèces ciblées	Grands poissons démersaux	Requins et grands démersaux	Mulets	Thazards
Zones de pêche	Côtières	Côtières	Côtières et Somaliland	Côtières et Somaliland
Equipage	4 ou 5	4 ou 5	4 ou 5	4 ou 5
Jours en mer	de 1 à 3 / 4 jours	1 jour	1 jour	de 1 à 3 / 4 jours

Source : UNIDO 2011.

Les débarquements sont concentrés dans le port de la Capitale, dont la gestion a été confiée à une société privée, la Société *Red Sea Fishing*[66].

Tableau 33: Estimation des débarquements en tonnes

Région	Effectifs pêcheurs*	Embarcations opérationnelles*	Estimations des débarquements (T)
Djibouti Ville	480	100	1 600
Arta	50	20	n/d
Tadajourah	30	5	n/d
Obock	80	27	n/d
Total	740	152	1 800 **

*Source: MAPARH, Direction de la pêche, janvier 2013.

**900 Tonnes pêchées dans les eaux du Somaliland. En autre, entre environ 500 à 800 Tonnes par an non débarquées à Djibouti étant issues de la pêche illégale

[65] La seule étude scientifique sur les ressources marines de Djibouti date de 1996 (voir: *Kunzel*, GTZ 1996). Ci-dessous, le tableau récapitulatif de la biomasse existante et son potentiel commercial tels qu'estimés à l'époque:

Espèces halieutiques	Biomasses	Potentiel commercialisable par an (T)
Démersaux nobles *	28 000	1 250 (2 000)
Petits pélagiques **	56 000	19 600 (5 à 7 000)
Grands pélagiques ***	18 000	3 200 (2 000)

* *mérous, rouget*, outres

** *Clupeides* actuellement non commercialisés

*** *Thonides, thazards, carangues et outres espèces très prisées sur le marché local*

[66] La gestion du port de pêche de Djibouti est confiée à des sociétés privées pour des périodes définies. Actuellement, on observe une évolution vers des unités mesurant entre 9 et 12 mètres avec un moteur *in-bord* et un équipage de six personnes comme les trois bateaux de 12 mètres fournis par la Coopération Turque, les quatre bateaux Sri-Lankais et les dix bateaux fabriqués au Cap-Vert qui sont en cours d'armement. La société *Red Sea Fishing* a aussi investi dans une série d'unités plus importantes avec une motorisation diesel (6 unités) ainsi que dans un chalutier. Ces unités sont utilisées en partie dans les eaux du *Somaliland.* Ces nouveaux navires peuvent participer à un développement des captures et à leur diversification.

Les autres points de débarquement sont les sites d'Obock, de Tadjourah, Doraleh, Arta-Loyada, Khor Angham. La majorité de la flotte Djiboutienne (80 %) est constituée d'embarcations de 6 à 8 mètres de long, en fibre de verre équipées de moteurs hors–bord de 25 à 70 chevaux, dont l'équipage varie entre 3 et 4 pêcheurs[67].

Commercialisation

La commercialisation est assurée par le réseau des «mareyeuses» et d'autres intermédiaires qui achètent le poisson directement aux pêcheurs. La susmentionnée *Red Sea Fishing* – gestionnaire du port de pêche de Djibouti – figure parmi les principaux détaillants spécialisés concentrés dans la Capitale.

Revendeurs/-deuses de poissons ont dans la plupart des cas un lien familial avec le secteur de la pêche, s'agissant généralement de fils/filles de pêcheurs. Pouvant s'approvisionner directement auprès des pêcheurs, certains participent parfois aux frais liés à la sortie en mer des pêcheurs. Le poisson est vendu de deux façons : soit aux poissonniers détaillants, soit au niveau d'étals propre au *Marché Ryad*.

A côté des revendeurs du Marché Ryad, il existe les *"revendeurs périphériques"*, impliqués régulièrement dans la vente du poison frais dans les quartiers périphériques. Différemment des opérateurs du Marché Ryad, ces revendeurs ne sont pas regroupés en association et leurs difficultés sont le coût de transport du poisson, la limitation du volume d'achat du poisson et le manque d'équipements de conservation du poisson résultant du manque de crédit.

Infrastructure de commercialisation

Le *Marché Ryad*

Le nouveau marché central Ryad inauguré en fin d'année 2010 comprend une vingtaine d'échoppes réservées à la vente des produits de la mer. Beaucoup de ces points de ventes sont gérés directement par des revendeurs. Le nombre de points de vente des marchés périphériques est passé de 25 à 47 depuis 2006.

Les Poissonneries

Plusieurs poissonneries jouxtant le port de pêche ainsi que plusieurs petites poissonneries éparpillées à Djibouti ville traitent le poisson sur place. Dans ces poissonneries, éviscération, filetage, découpage en darnes sont accomplis selon les espèces et la demande des clients.

Les unités de Traitement

Deux ateliers sont situés au port de pêche[68]: la première unité, construite en 1998 sur un financement de la Banque Africaine de Développement (BAD), n'avait à l'époque pas été réalisée en conformité avec les normes sanitaires et n'a toujours pas été mise à niveau. Bien que ne respectant pas les principes du non croisement des produits bruts/finis et des déchets, cette unité conditionne des poissons de haute valeur destinés aux restaurants et aux expatriés présents dans le pays (cantines militaires). La deuxième unité de transformation des produits de la pêche a été construite en 2007, également sur un financement de la BAD. Une rapide défaillance technique des équipements d'origine rendent toutefois l'unité non-opérationnelle.

[67] Projet YA/DJI/10/001, Proposition de stratégie de promotion et de modernisation de la filière pêche en république de Djibouti, 2011; Jean-Michel LE RY, Consultant International ONUDI et AHMED DARAR DJIBRIL, Consultant National ONUDI, le Ministère du Commerce de l'Industrie et de l'Artisanat et MAEM

[68] Actuellement aussi gérés par la *Red Sea Fishing*, en tant que société concessionnaire du Port de Pêche.

Il est important de préciser que ces deux unités de conditionnement ne travaillent actuellement pas pour l'exportation. Les gérants de ces unités s'intéressent pour le moment davantage à approvisionner correctement le marché national qui est d'après eux en pénurie de produits.

Les Pêcheries des Régions

Dans ce groupe, il faut prendre en compte les pêcheries des régions d'Obock, Tadjourah et de Loyada. Celles de Tadjourah et de Loyada sont équipées d'une chambre froide positive d'une capacité de 35m^3 et d'une machine à glace d'une capacité de 1,5 t/jour (celle de Tadjourah est en panne depuis 2006). S'agissant de la Pêcherie d'Obock, celle-ci est équipée uniquement d'une machine à glace d'une capacité de 1,5t/jour. Tous les équipements sont en panne en 2014. Ces pêcheries assurent l'approvisionnement des marchés locaux et très peu de poissons commercialisés sur ces sites sont expédiés vers Djibouti. En résumé, on peut souligner l'aspect artisanal dominant de la commercialisation du poisson sur le territoire de Djibouti.

Exportation du poisson

Depuis 1998, la République de Djibouti ne peut plus exporter vers les pays de l'Union Européenne (UE) faute d'infrastructures adaptées et d'institutions répondant aux nouvelles exigences de l'UE (Autorité Compétente sur le plan sanitaire). Des adaptations ont été réalisées récemment et les dernières mises au point sont en cours de finalisation. Un Laboratoire National d'Analyses Alimentaires (LANAA) est désormais opérationnel à proximité du Port de Pêche.

Il existe désormais une volonté des opérateurs djiboutiens de dynamiser prochainement les exportations dans la sous-région (Ethiopie en particulier et peut être aussi Dubaï), avant de se tourner vers les marchés européens qui sont actuellement plus exigeants en termes de qualité.

Demande nationale

Le niveau de consommation actuel de poisson est très faible à Djibouti, de l'ordre de 2,2 kg/tête/an, ce qui est un des plus bas d'Afrique. Même si l'on considère que le poisson ne parvient qu'aux populations urbanisées et proches de la côte, le chiffre de consommation moyen ne dépasse pas 3,3 Kg/tête/an, ce qui est très faible par rapport à d'autres pays africains.

Depuis 3 ans, les débarquements enregistrés ont apparemment augmenté considérablement, passant de 660 tonnes en 2008 à 1 361 tonnes en 2010, même si l'on considère que certaines quantités n'étaient pas déclarées en 2008.

Par ailleurs, les prix moyens offerts aux pêcheurs au débarquement ont augmenté de 350 FDJ/Kg à 577 FDJ/Kg entre 2006 et 2012 en dépit de l'augmentation de l'offre qui aurait pu laisser présager une baisse du prix. Ces données confirment que le marché de Djibouti est actuellement extrêmement demandeur et encore très éloigné de sa saturation quantitative[69]. Un opérateur du marché a évalué que la demande de l'agglomération de Djibouti serait passée de 2 tonnes/jour à 3,5 tonnes/jour depuis 2010.

On note une saisonnalité générale des captures liées aux régimes des vents dominants, moussons et khamsin, avec :

- ✓ une baisse générale des débarquements de janvier à juin,

[69] Source : ONUDI 2011 et Red Sea Fishing.

- ✓ de fortes captures de juillet à décembre.

Il existe également une saisonnalité "secondaire", liée aux passages de certaines espèces pélagiques migratrices comme,

- ✓ les Barracudas,
- ✓ les Carangues,
- ✓ les Thazards,
- ✓ les Thons.

Par contre, les captures de certaines espèces de fond, dites espèces démersales, qui sont effectuées assez près des côtes, sont moins affectées par la force des vents et leurs débarquements sont plus stables. C'est notamment le cas pour les

- ✓ Empereurs (appelés "Dorades" à Djibouti),
- ✓ Mérous,
- ✓ Vivaneaux.

De façon générale, on peut affirmer que le marché national de Djibouti est globalement sous-approvisionné et que la demande y est en croissance permanente[70].

Equipement de la pêche artisanale

L'augmentation de la demande à Djibouti se traduit depuis 2 à 3 ans par une hausse des prix payés par le consommateur, mais également par une hausse des marges des distributeurs (cf. l'augmentation du nombre de revendeurs sur les marchés périphériques) et au départ, par une hausse des prix payés aux pêcheurs.

- ➢ Bateau de 7 mètres ou moins en polyester (amortissement sur 10 ans),
- ➢ Moteur 2 temps de 40 cv ou plus jusqu'à 70 cv. (amortissement sur 5 ans),
- ➢ Equipage de 4 (6) hommes, rémunération à la participation = 50 % de la Valeur Ajoutée,
- ➢ Pêche aux lignes de fond à main et aux filets maillants de surface,
- ➢ 80-100 marées sur l'année, sur 11 mois
- ➢ Captures moyennes de 13 tonnes par an[71].

On constate en 2014 les résultats suivants :

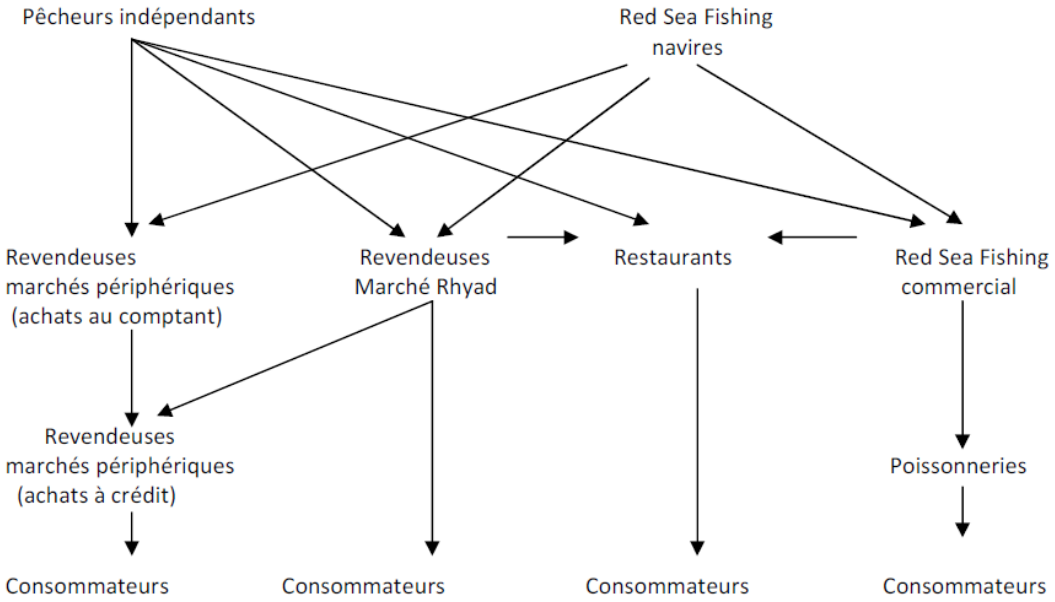
- Chiffre d'affaires annuel : 7 000 000 FDJ
- Coût annuel de sortie: 1 820 000 FDJ
- Valeur Ajoutée : 5 180 000 FDJ
- Rémunération de l'équipage : 2 900 000 FDJ
- Bénéfice de l'armateur : 1 920 000 FDJ

En observant de plus près la rémunération de l'équipage, on note que chaque pêcheur reçoit une rémunération mensuelle moyenne de FDJ 65 909[72].

[70] Projet UNIDO 2011, information vérifiée au cours de la visite à la société Red Sea Fishing, Djibouti le 17-04-2014 et entretien avec le Directeur de la Société.

[71] Eléments recueillis directement auprès des professionnels du port de pêche 2014 et le directeur port-pêche de la société Red Sea Fishing. Il a été possible de mettre à jour les différents éléments du compte d'exploitation.

[72] Sans considérer les amortissements des bateaux et des équipements de pêche par l'armateur/propriétaire. Source: visites aux ports de Djibouti et Obock, discussion avec propriétaires des bateaux, le Président de la coopératif de Obock et le Directeur de la Red Sea Fishing, Avril 2014.



Source: ONUDI, Document de Projet pêche 2012, situation à présent confirmée.

Les revenus des ménages engagés dans le secteur de la pêche (capture et/ou vente) sont fluctuants et aléatoires. Ils constituent des indicateurs d'évolution du secteur difficiles à estimer. Si la pauvreté existe chez les pêcheurs, un patron pêcheur de Djibouti-ville peut dégager des revenus confortables. Au-delà des contraintes purement techniques pesant sur l'activité du pêcheur, les revenus d'une famille de pêcheur sont liés à la capacité de travail, à la technicité et à l'organisation du pêcheur, mais aussi à sa consommation de khat qui peut absorber jusqu'à la moitié du chiffre d'affaires. En revanche, certaines femmes armateurs font figure de modèles pour la sécurisation des revenus de la famille.

G-3. Pêche artisanale : préservation des espèces en danger et croissance durable

L'action de soutien de la pêche artisanale dans la politique de développement de Djibouti présente le double avantage de viser la préservation des espèces en danger tout en facilitant l'insertion d'un plus grand nombre de personnes économiquement actives dans la filière par rapport à la pêche industrielle. Ceci implique tout d'abord un choix en termes de limitation d'octroi de permis pour les navires de pêche industrielle qui pourraient rapidement épuiser les ressources, surtout en poissons démersaux. Ensuite, l'action conjointe d'une formation ciblée - surtout pour la jeunesse Djiboutienne - avec le monitorage des stocks[73] par moyen de la recherche scientifique pourront garantir une gestion des ressources disponibles, ressources humaines aussi bien que naturelles.

Dans ce contexte, un système d'association des acteurs principaux du secteur pourrait faciliter et renforcer en efficacité le rôle du DP et du CERED[74], tout en complétant leurs fonctions respectives. Finalement, la pêche illégale par les bateaux en provenance du Yémen à quelques kilomètres de distance reste un phénomène dont les conséquences sont importantes pour les pêcheurs Djiboutiens et leur potentiel[75].

[73] L'évaluation des stocks sera ciblée aux les espèces surexploites, tels que: thazard, rouget, thon, meru entre autres.
[74] La recherche scientifique est fondamentale pour le Code de la Pêche car les quantités autorisées sont modulées sur la richesse des stocks selon un monitorage annuel. La création d'un Laboratoire de Biologie Marine est prévue et le CERD aura une convention avec le DP, voir www.cerd.dj/isvaccueil.php
[75] Actuellement, le phénomène est sous la surveillance de la patrouille Garde-côte, en application du Code de Pêche Djiboutienne.

G-4. Structuration des acteurs de la pêche et les moyens de financement appropriés

Tenant compte de la météorologie de Djibouti, le rôle indispensable de la chaîne du froid dans la filière de conservation et transformation du poisson est évident. Disponibilité de glaçons et de lieux de réfrigération appropriés sont à l'origine d'un système qualité dont la mise à niveau reste essentielle.

Quant au DP, son fonctionnement est actuellement pénalisé par le manque de personnel apte à gérer la modernisation de la filière de production Djiboutienne, y compris les fonctions de traçabilité et de contrôle sanitaire dans le respect des normes internationales en la matière.

- La mise à niveau des normes sanitaires et phytosanitaires est une composante essentielle de l'effort de révision institutionnelle et de réforme du cadre législatif en cours[76].

A ce propos, l'effort concerté des actions de soutien mises en œuvre avec le support de la communauté internationale pourrait jouer un rôle clé, à condition que les interventions soient consolidées dans un contexte rationalisé et homogène[77] - voir *Conclusions/Recommandations*. La disponibilité de crédit s'inscrit dans le même contexte, là où l'on peut constater que les deux agences publiques responsables du déboursement de crédit - DASS e FDED - ont un effet positif sur le secteur, malgré une capacité qui pourrait être améliorée, voire étendue.

G-5. Le partage des rôles dans la filière : contribution des femmes

Dans la gestion de la chaîne de traitement, distribution et commercialisation de la pêche artisanale, ainsi que dans la pêche sous-industrielle, le rôle des femmes est déterminant. En raison de leurs liens de parenté avec les pêcheurs, les femmes sont présentes sur les marchés formels et informels Djiboutiens.

La majorité des femmes engagées dans une activité liée au secteur de la pêche semble avoir entrepris cette démarche pour faire face à une difficulté économique. La plupart sont de très petites commerçantes de détail, dont la capacité d'offre est irrégulière, car dépendante des quantités restantes disponibles pour la commercialisation une fois les besoins d'auto consommation assurés.

Dans certains cas, les femmes financent les sorties des bateaux. En revanche, la transformation du poisson, activité souvent dévolue aux femmes en Afrique, n'existe pratiquement pas à Djibouti.

En fait, les femmes devraient jouer un rôle déterminant dans les activités d'aval, même si la majorité d'entre elles pourraient s'engager en forme de micro-entreprise. Il ne faut cependant pas négliger l'existence, à Djibouti, des «*charcharis*», femmes commerçantes[78]. Elles peuvent jouer un rôle important dans le développement des activités d'aval, dès qu'une production suffisante sera au rendez-vous : ces femmes disposent, en fait, à la fois de moyens et de

[76] *EU (Smartfish-ACP Fish II), Tradecon e FAO* sont engagées dans ce domaine.
[77] Le Projet CIR appuyé par la DP serait candidat.
[78] A l'instar de ce que sont les «*nana-benz*» dans des pays comme le Bénin ou le Togo.

réseaux efficaces. De plus, les femmes ne sont en général pas limitées par les contraintes qu'impose aux hommes la consommation du khat[79].

A présent, afin d'améliorer ou optimiser son revenu, la vendeuse doit pouvoir: entretenir une relation de confiance avec certains pêcheurs-fournisseurs et vendre à proximité du point de débarquement pour réduire le transport. Cette situation limite l'intégration de nouvelles vendeuses dans le secteur, l'extension de la distribution vers les quartiers périphériques et l'accès au poisson pour les populations à faible revenus[80]. Les marchés *de niche* restent à exploiter, notamment pour les *crabes, crevettes, langoustines, huitres* ainsi que l'aquaculture.

G-6. Contribution économique de la pêche

L'existence de données récentes et fiables est à la base de toute évaluation économique du secteur. Comme la disponibilité des statistiques basées sur le répertoire des stocks reste une lacune à combler, uniquement des suppositions sont possibles à ce stade[81].

Le tableau ci-dessous présente une hypothèse sur la disponibilité de poissons dans les eaux de Djibouti.

Tableau 34: Pêche extractive Djiboutienne: potentiel et création d'emplois

Poisson	Quantité en T *	Licence, catégorie	Prise/Année en T/bateau **	Effort***	Equipage (Nombre de Personnes)	Valeur du poisson en milliers FDJ
Démersaux noble	2 000	A et B	12	88	5	1 000 000
Petits pélagiques	7 000	A	100	60	7	700 000
Grand pélagiques	2 000	A	20	70	5	1 500 000

Source: visites sur les lieux, Avril 2014
* donnes de *Kunzel et Al*
** hypothèse du Consultant
*** calcul sur base des sorties en mer par an

Le stock plus aisément exploitable est celui des *petits pélagiques,* car les *grands pélagiques* nécessitent d'importants investissements. Le potentiel estimé se monte à 11 000 T/an de poisson avec 336 bateaux dotés de licences de catégorie A et B, employant 1 820 pêcheurs pour une valeur de produit brut d'environ 3,2 milliards FDJ. Toutefois, il ne s'agit là que d'un scénario hypothétique devant être interprété avec prudence, en l'absence de chiffres officiels. En outre, les crustacées et mollusques ne sont pas pris en compte.

G-7. Réseaux commerciaux et accès aux marchés lucratifs

Le poisson est consommé sur le marché urbain et au long de la côte, étant donné le manque d'infrastructures de distribution, plus particulièrement de la chaîne du froid. Ceci s'ajoute à la fragmentation d'une offre intermittente, principalement due aux conditions de travail des pêcheurs artisanaux et des mareyeuses.

[79] SCHEMA DIRECTEUR DE LA PECHE Tome 3 / 4 Programme d'actions prioritaires DP – Banque Mondiale 2004
[80] Avec, par exemple, des petit pélagique salée séché, comme le notait déjà le Schéma Directeur de la Pêche, Tome 3 / 4 Programme d'actions prioritaires DP – Banque Mondiale 2004.
[81] A partir des données de *Kunzel et Al*. Kunzel, T., Darar, A., Vakily, J. 1996. Composition, biomasses et possibilités d'exploitation des ressources halieutiques Djiboutiennes. Tome 1 et 2 Analyse. Ministère de l'Agriculture et de l'Hydraulique, Direction de l'Elevage et des Pêches, Djibouti. Deutsche Gesellschaft fur Technische Zusammenarbeit (GTZ), Deutschland.

Les contraintes limitant la distribution du poisson sont telles que la demande locale, pourtant réduite, n'est que partiellement satisfaite. En effet, bien que le Djiboutien ait la réputation de préférer nettement la viande au poisson, cette attitude a pratiquement disparu en ville et l'intégration du poisson dans les pratiques alimentaires est devenue une réalité. Le goût du poisson (*thazard, meru, rouget* et autres espèces) est apprécié, ses qualités nutritionnelles sont vantées, et il est perçu comme un produit socialement valorisant. Tous les consommateurs regrettent que le poisson soit cher et surtout qu'il soit si peu disponible. Sur le marché national, la consommation de poisson s'estime à 2,2 Kg/personne/an[82]. Quant aux marchés régionaux et internationaux, le commerce des produits de la pêche est peu développé et aussi soumis aux dynamiques de la pêche illégale.

La mise à niveau de l'infrastructure ainsi que des normes sanitaires garantissant la qualité constituent des prérequis indispensables pour tout accès aux marchés plus lucratifs tant au niveau régional qu'international. L'amélioration de la qualité doit se faire à partir de la mise en œuvre de la traçabilité, domaine dans lequel le LANAA doit pouvoir élargir ses fonctions d'inspection et d'analyse. En effet, à Djibouti, on constate actuellement une absence de documentation officielle attestant l'identité du produit, sa provenance et ses caractéristiques.

G-8. Conclusions et recommandations

En concertation avec les Autorités Djiboutiennes, les principales contraintes institutionnelles, réglementaires, techniques, structurelles et financières, ainsi que les mesures appropriées à prendre à court et moyen terme, ont été identifiées et sont présentées ci-dessous.

G-8.a. <u>Principales contraintes de la filière de la pêche à Djibouti.</u>

Institutionnelles : Manque de moyens financiers au sein de la DP et manque de coordination entre les différentes institutions et projets reliées au secteur de la pêche.

Réglementaires : Révision en cours mais pas harmonisée avec les majeurs standards internationaux, manque de règlementation dans de nombreux domaines (arrêt sanitaire, INN, outres).

Techniques : Manque d'équipements et de savoir-faire (senne tournante) pour la pêche des petits pélagiques ; nombre insuffisant de bateaux pouvant rester en mer durant plusieurs jours pour la pêche des grands pélagiques ; problème avec la chaîne du froid dans les ports et les débarcadères. Il s'agit alors de préconiser les techniques de palangres, sennes tournantes et de pièges.

Structurelles: Manque de structures opérationnelles dans le port et les débarcadères et manque de standard international des structures existantes, problèmes dans la chaîne du froid et le respect des standards internationaux.

Financiers: Manque de crédit et micro-crédit institutionnels pour le secteur pêche avec un taux d'intérêt contenu.

[82]Source: DP 2014.

Coopération internationale: Manque de coordination des activités, actions liées à la pêche dispersée sur différents projets avec des risques accrus d'observer une efficacité limitée et une utilisation inefficiente des ressources.

G-8.b. Proposition de mesures appropriées à prendre à court et moyen terme

Composante planification

Il est essentiel d'examiner tous les éléments qui traitent de la planification de l'industrie de la pêche et de mettre en place un système de gestion quotidienne de cette opération. Dans le domaine de la planification, certaines actions devraient être entreprises afin de recueillir les informations/données disponibles avec un service de statistiques bien organisé. Sur cette base, les études/documents ci-dessous pourraient être réalisées/rédigés :

a) **Etude du secteur de la pêche** (Etat des lieux, projets en cours);

Actuellement, il n'y a pas d'information bien précise et à jour sur le secteur de la pêche. Une étude du secteur devrait donc être réalisée, en incluant notamment les éléments suivants :

- Consommation de poisson par habitant/Kg/Année.
- Possibilité d'exportation sur le marché régional et international.
- Composition de la flotte: nombre de bateaux (actifs et non-opérationnels), gros tonnage, - production par année et par port.
- Description technique des bateaux, nombre de pêcheurs et production par port.- liste des ports et sites de débarquement (cartographie).
- Description des ressources halieutiques et des espaces en mer, cartes (eaux nationales, Zone Economique Exclusive «ZEE», profondeur de la mer).
- Information sur l'état des stocks et statistiques historiques de la pêche.
- Nombre des travailleurs du secteur de la pêche extractive et de la filière pêche en général.
- Liste et stock des espèces de poissons à Djibouti.
- Industries de transformation et commercialisation des produits halieutiques.
- Pêche sportive et de subsistance.
- Pisciculture et son potentiel.
- Statistiques et analyses de la pêche illégale non déclarée (INN).
- Organisations institutionnelles liées à la pêche.
- Associations, ONG, et membres de la société civile liés la pêche.
- Ports actuels de pêche et nouveaux projets de ports de pêche.
- Economie de la pêche et consommation des produits halieutiques.

b) **Étude stratégique (Dernière étude, date de 2004, et non actualisée)**

La dernière étude en date a été réalisée en 2004. Une actualisation s'avère donc nécessaire. La révision devrait notamment couvrir les sujets suivants : état des lieux, structure de la pêche, consommation (actuelle/future) du marché national, exportations, utilisation des stocks et potentiel, respect du code de la pêche, pêche illégale, etc.

c) **Plan de développement filière pêche à Djibouti**

Le plan devrait se pencher sur les statistiques de la production par espèce de poisson, les forces et faiblesses du secteur (SWOT), un système intégré géo référentiel (SIG), le zonage, les plans pluriannuels spatiaux, les axes de développement (technologie de pêche, marketing, formation, crédit, soutien au secteur public, partenariats public-privé, recherche et développement, plans pilotes, fonds d'investissements par actions,…), etc.

d) **Plan d'action**

Un plan détaillé doit être établi pour chaque structure, activité des secteurs de l'industrie et de la pêche (pêche extractive, pisciculture, transformation/ commercialisation, activité pour le renforcement des capacités de la fonction publique en charge de la pêche), et par zone géographique (Djibouti, Tadjourah, Obock, Loyada, Doraleh, Khor-Anghar).

e) **Feuille de Route (activités, temps, échéances et responsabilités)**

La feuille de route devra se pencher sur la restructuration du cadre législatif et administratif du secteur de la pêche ainsi que sur l'adoption des normes sanitaires et phytosanitaires internationales avec la mise en place des structures nécessaires (sanitaire, lutte contre la pêche illicite, statistiques, gestion de ressources halieutiques, environnement).

Composante formation (formation pratique)

L'école de pêche d'Obock ainsi que celle de Damerjog peuvent devenir des centres de formation de la filière pêche porteurs d'une nouvelle vision et dotés d'une organisation appropriée avec un programme *de Formation professionnelle pour le secteur de la filière pêche en concertation avec le ministère de l'Education Nationale et de la formation professionnelle.* Les cours/formations principales devraient notamment inclure les éléments suivants :

- Alphabétisation de base (en cas de besoin),
- Techniques de la pêche, le métier (capitaine, mécanicien, marin),
- Gestion de l'entreprise,
- Construction / maintenance / réparation de bateaux de pêche / engins production / maintenance,
- Après production, transformation / commercialisation des produits de la pêche,
- Volet hygiène,
- Commercialisation nationale et exportation des produits de la pêche,
- Pisciculture,
- Pêche INN,
- Systèmes associatifs,
- Cours pour la préservation des systèmes écologiques,
- Pêche touristique et sur les aires marines protégées.
- Cours pour les femmes pour la transformation et la commercialisation des poissons surtout les poissons pélagiques ainsi que la gestion de l'entreprise et création d'un système de formation pratique pour les jeunes.

- Formation des cadres de l'administration avec des cours ad hoc pour la gestion de la pêcherie, l'évaluation et conservation des ressources de la pêche, la commercialisation et la technologie sur la pêche, la lutte contre la pêche illégale.
- Formation spécifique sur l'acquisition de certaines technologies de la pêche (Senne tournante, piège, palangre, etc.) et transformation du petit pélagique, et pêche responsable (piège) et la pisciculture.
- Utilisation du concept de formation ou sur l'analyse du besoin en formation et le monitorage le taux de réussite de la formation avec les bénéficiaires.

Composante financière pour le secteur privé de la pêche

En l'absence d'un système financier propre au secteur, il est essentiel d'établir un système de crédit dans la filière de la pêche afin d'éviter les systèmes existants qui exploitent les groupes les plus vulnérables des pêcheurs. Deux organismes sont déjà actifs dans le domaine : le Fonds de Développement Economique de Djibouti (FDED) pour le crédit et l'Agence Djiboutienne de Développement sociale (ADDS) pour le micro-crédit. Tous deux ont, au cours de leurs activités, obtenus des rendements élevés sur les crédits accordés au secteur de la pêche, et plus particulièrement au secteur productif.

Les deux organismes affirment qu'il existe un grand besoin de formation pour ceux qui reçoivent le crédit. Le système financier devra être basé sur une garantie sociale (crédit de groupe) ou reposer sur un fonds de garantie pour des prêts aux pêcheurs. Les prêts se baseront sur des taux inférieurs à ceux appliqué par le système de crédit des banques en place qui demandent un taux d'intérêt annuel de plus de 12 %.

L'ADDS souhaite obtenir des Fonds pour le micro crédit à hauteur de 0,7 million de dollar pour les frais de gestion quotidienne des pêcheurs. Quant au FDED, il souhaite obtenir un financement pour le Fonds de garantie à hauteur de 1 million de dollar, montant qui pourrait être multiplié par quatre pour l'achat de nouveaux bateaux et équipements. D'autres financements peuvent s'effectuer par le biais du partenariat public-privé (PPP) et les Fonds d'investissements par actions.

Composante renforcement des capacités de l'administration publique

Organisation des activités et définitions des attributions de chaque administration publique en charge de la pêche :

- Coordination de chaque administration selon le planning (cf. point I);
- Organisation et coordination du projet selon le planning (cf.Point I).
- Formation des cadres administratifs avec modules de formation (cf. point II)
- Matériel de base de l'administration publique: voitures, ordinateurs, équipements techniques.
- Aspects institutionnels et législatifs (cf.point I)
- Autres activités avec l'administration publique (cf. point I):
    - Couverture sociale et sanitaire pour le secteur de la pêche ;
    - Constitution du Conseil Consultatif de la pêche ;
    - Formation d'inspecteurs et pécheurs sur la nouvelle règlementation ;
    - Evaluation du stock des espèces et statistiques de la pêche ;
    - Vulgarisation et campagne d'information et de sensibilisation sur la consommation du poisson en coordination avec la société civile.

Composante intervention structurelle pour la filière pêche.

Chaque port devrait être doté en équipements modernes répondant aux normes internationales pour les opérations de la filière de la pêche:

- Djibouti: révision du design, structures du port, équipement, industrie de transformation ;
- Tadjourah et Obock: design du débarcadère respectant le standard international, jetée, clôture, service toilette/douche, machine à glace (capacité à discuter), chambre froide (capacité avec container plastique à discuter), structure de contentement du chaine de froide, système de caisses isolées pour les produits halieutiques (élévateur hydrauliques, chariot/bacs de transport), stockage gasoil, stockage eaux, entrepôts pour les pécheurs, bureaux équipés, réparation bateaux/moteur, bureaux DP/pêcheurs, poubelles, matériel de nettoyage, autres petit matériel, restructuration école pêche (Obock uniquement);
- Loyada, Doraleh et Khor Angar: Construction de nouveaux débarcadères avec la même spécification que Tadjourah et Obock.

Indications bibliographiques

Agence Nationale de l'Emploi de la Formation et de l'Insertion Professionnelle. 2010. *Observatoire National de l'Emploi et des Qualifications, aperçu global de la situation de l'emploi*. En ligne. http://wapes.org/en/member/agence-nationale-de-lemploi-de-la-formation-et-de-linsertion-professionnelle-anefip.

Agence Nationale de l'Emploi de la Formation et de l'Insertion Professionnelle. 2009. *Développement de la Formation Professionnelle à Djibouti*, Centre de Formation Professionnelle des Adultes- CFPA. En ligne. http://www.cfpa.pf/.

Arvis, J-F. *et al*. 2012. *Connecting to Compete Trade Logistics in the Global economy*, World Bank. En ligne. http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/Trade/LPI2014.pdf. 72p.

Banque Africaine de Développement. 2011. *Djibouti : Document de stratégie-pays 2011-2015*. En ligne. http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/Djibouti%20-%20DSP%202011-15.pdf. 38p.

Banque Africaine de Développement. 2013. *Djibouti : Rapport d'évaluation de projet*. Projet d'exploration géothermique dans la région du lac Assal. En ligne. http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Project-and-Operations/Djibouti_-_Projet_d%E2%80%99exploration_g%C3%A9othermique_-_Rapport_d_%C3%A9valuation.pdf. 33p.

Banque Africaine de développement. 2009. *Rapport sur le développement en Afrique concernant les ports, la logistique et le commerce en Afrique.* En ligne. http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Generic-Documents/Note%20de%20conception%20du%20rapport%20sur%20le%20d%C3%A9v%20%20en%20Afrique%202010%20concernant%20les%20ports%20la%20logistique%20et%20le%20commerce.pdf.

Banque Centrale de Djibouti. 2013. *Rapports annuels de 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012.* En ligne. http://www.banque-centrale.dj/rubriques/27.

Banque Mondiale. 2013. *Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises.* En ligne. http://www.doingbusiness.org/~/media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB14-Full-Report.pdf. 316p.

Banque Mondiale, République de Djibouti. 2012. *Projet d'évaluation des ressources géothermiques (Projet No. 610-1175)*, étude-cadre d'Impact Environnemental et Social (ECIES). En ligne. http://www.edd.dj/eddweb/upload/DJ%20Geothermal%20ESIAF.pdf.

Banque Mondiale. 2013. *République de Djibouti - Transport et logistique à Djibouti : contribution à la création d'emplois et à la diversification économique*. Note de stratégie sectorielle. En ligne. http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/02/06/000442464_20130206125205/Rendered/PDF/751450ESW0P1270Official0Use0Only090.pdf. 57p.

Banque mondiale. 2013. *Un nouveau Modèle de Croissance pour Djibouti*. Version préliminaire. En ligne. http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/Djbouti-overview.pdf.

BCEOM. 2005. *Étude sur la stratégie nationale du secteur routier à Djibouti,* Djibouti, 76p.

Béranger, C. *et al*. 2006. *Le chemin de fer en Afrique*, Éditions Karthala, Paris. 401p.

Bost, F. 2007. *Les zones franches, interfaces de la mondialisation*. Arnand Colin, Annales de géographie 2007/6 - n° 658. En ligne. https://www.cairn.info/revue-annales-de-geographie-2007-6-page-563.htm.

Brenton, P. *et al*. 2010. *Le commerce des services en Afrique : opportunités et dangers des accords de partenariat économiques*. Afrique - Notes de politique commerciale, Note 6. En ligne. http://siteresources.worldbank.org/INTAFRREGTOPTRADE/Resources/6EPAnoteFRENCH2.pdf. 9p.

CNUCED. 2009. *Étude sur les transports maritimes*. En ligne. http://unctad.org/fr/Docs/rmt2009_fr.pdf. 243p.

CNUCED. 2013. *Examen de la politique d'investissement*. République de Djibouti. En ligne. http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diaepcb2013d1_fr.pdf. 115p.

COMESA. 2013. *RCTG-MIS - User guide*. En ligne. http://rctg-new.comesa.int/wp-content/uploads/forms/user_guide.pdf. 33p.

COMESA. *Regional customs transit guarantee (RCTG) scheme operations manual*. En ligne. http://rctg-new.comesa.int/wp-content/uploads/forms/operational_manual.pdf. 89p.

Djibouti Telecom. 2012. *Djibouti : Hub régional pour les TIC*. Stratégie de développement régionale. En ligne. http://www.djibouti.ch/mission/uploads/MissionPermanente.Actualites/050312.pdf. 9p.

Djibouti Telecom. 2011. *Plan d'action du MCCPT*.

Donge, R. 2010. *Stratégie nationale du développement du commerce (2010-2015),* No de contrat 85/TA/TradeCom/P119, Plan d'Action. 28p.

FMI. 2013. *Djibouti Sixième revue au titre de l'accord triennial appuyé par la facilité élargie de credit et demande de dérogations pour non observation de critères de réalisation.* Rapport des services du FMI, communiqué de presse et déclaration de l'Administration pour Djibouti. En ligne. https://www.imf.org/external/french/pubs/ft/scr/2013/cr1378f.pdf. 71p.

FMI. 2009. *Djibouti : 2008 Article VI Consultation and Request for a Three-Year Arrangement Under the Poverty Reduction and Growth Facility; Staff Report; Staff Statement; Public Information Notice and Press Release on the Executive Board Discussion; and Statement by the Executive Director for Djibouti.* En ligne. https://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2009/cr09216.pdf. 101p.

Foch, A. 2013. *Déterminants et perspectives de la privatisation des infrastructures à Djibouti : Leçons tirées de trois études de cas*. HAL. En ligne. https://hal.inria.fr/file/index/docid/824823/filename/13036.pdf. 45p.

Frémont, A. 2007. *Global maritime network : the case of Maresk*. Journal of Transport Geography, Vol. 15, No. 6, pp. 431-442.

Ministère de l'Économie, des Finances et Chargé de la Privatisation. 2011. *Rapport sur Djibouti Telecom*, Djibouti.

PNUD. 2004. *Cadre intégré : étude diagnostique de l'intégration commerciale*.

Pourcet, G. 2006. *Vices publics, bénéfices privés*. Chaléard J. L., Chanson-Jabeur C.

République de Djibouti. 2013. *Étude de faisabilité du projet d'appui à l'éducation et la formation professionnelle*. CDJ 1079. En ligne. http://www.ciep.fr/expertise-audit-education/enseignement-professionnel/djibouti-etude-faisabilite-projet-dappui-a-leducation-formation-professionnelle.

République de Djibouti, Ministère du Commerce, PNUD. 2004. *Étude Diagnostic sur l'Intégration du Commerce*. Cadre Intégré. En ligne. http://www.enhancedif.org/fr/node/2908. 132p.

République de Djibouti, *Vision Djibouti 2035*.

Savy, M. 2007. *Le transport de marchandises,* Éditions Eyrolles d'Organisations, Paris. 371p.

SECRA. 2012. *Audit organisationnel à la Direction des Douanes et des Droits Indirects*.

Tongzon, J., Sawant, L. 2007. *Port choice in a competitive environment : from the shipping lines' perspective*. Applied Economics. Vol. 39, No. 4, pp. 477-492.

UIT. 2007. *Les télécommunications en Afrique : Panorama, Problématiques, Enjeux et Perspectives*. Publication PMC. En ligne. http://perfcons.com/bibliotheque/publication/PDF/doc%20sectoriel/TelecomsAfrique.pdf. 68p.

UIT. 2014. *Rapport : Mesurer la société de l'information*. Résumé analytique. En ligne. https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/mis2014/MIS_2014_Exec-sum-F.pdf. 56p.

UIT. 2013. *World telecommunication ICT/indicators database.* En ligne. http://www.itu.int/en/ITUD/Statistics/Pages/stat/default.aspx.

UNCTAD. 2013. *Sat devoted to Development.* En ligne. http://unctad.org/en/Pages/Statistics.aspx.

ADF. 2007. Programme de Renforcement des Capacités Commercial (PRCC), *Volet «Exportation Produit de la Pêche»*.

COOPI. 1997. *Djibouti Fishery Marketing Study*.

COOPI. 1998. *Somaliland mission to Djibouti to find export fishery possibility*.

D'Andrea, A., Omar, M. 2009. *Rapport des consultants juristes et Avant-projet de décret sur les cultures marines*. FAO.

FAO. 2009. *Appui à la rédaction d'un cadre législatif de l'agriculture et de la pêche en Djibouti*.

EU Djibouti. 2010. *Djibouti Country situation update.*

GTZ. 1996. *Evaluation des Resource Halieutique*.

Hosch, G. 2010. *Plan d'action national visant à prévenir, contrecarrer et éliminer la pêche illicite, non déclarée et non réglementée.* République de Djibouti. Rapport FAO.

MAPERH, BAD. 2004. *Schéma directeur Pêche – 4 tomes*.

MUHEAT, République de Djibouti. 2005. *Plan de gestion intégrée de la zone cotière de Djibouti*. En ligne. http://www.persga.org/Files/Common/ICZM/Djibouti_ICZM_plan.doc.pdf. 86p.

MHUEAT, République de Djibouti, PNUD. 2009. *4e rapport national sur la diversité biologique de la République de Djibouti*. En ligne. https://www.cbd.int/doc/world/dj/dj-nr-04-fr.pdf. 87p.

ONUDI. 2010. *Étude Diagnostic de la filière Pêche*.

ONUDI. 2012. *Proposition de stratégie de promotion et de modernisation de la filière pêche en République de Djibouti*.

ONUDI. 2010. *Stratégies de développement de la filière Pêche*.

Rabelisoa Rambinintsaotra, S. 2012. *Proposition des avant-projets de texte législatif et réglementaire sur le développement de l'aquaculture durable de la République de Djibouti*. (TCP/DJI/3301). FAO.

République de Djibouti. 2004. *Fishery and aquaculture country profile*. FAO. En ligne. www.fao.org/fishery/facp/DJ/en.

TIKA, Ministère de l'Agriculture. 2009. *Plan Directeur 2009-2018 en République de Djibouti*, Cadre Stratégique sectoriel du Ministère de la Pêche (2001-2010). En ligne. http://www.tralac.org/files/2012/12/MasterPlan.pdf. 103p.

Tradecom Facility, AETS. 2010. *Programme de renforcement des capacités commerciales de Djibouti pour l'exportation des produits de la pêche* - Annexe du Rapport final, Vol. 1, Par. I à xii.

22) Tradecom Facility/AETS, 2010. Programme de renforcement des capacités commerciales de Djibouti pour l'exportation des produits de la pêche – Annexes du rapport final, Juin 2010 – Volume 1 :

i. Etat des lieux du cadre juridique SPS en République de Djibouti (mars 2010)
ii. Note de présentation des propositions de textes juridiques visant à améliorer le cadre SPS de la pêche à Djibouti
iii. Projet de texte de Loi sur les aspects SPS dans le secteur de la pêche, portant amendement de la Loi n°187/AN/02/4ème L portant Code des Pêches en ses chapitres VI et VIII
iv. Projet d'Arrêté portant norme obligatoire pour l'implantation et le fonctionnement des établissements de manipulation de produits de la pêche
v. Projet d'Arrêté portant norme obligatoire de traçabilité pour les établissements de pêche et d'aquaculture, de la production, à la consommation
vi. Projet d'Arrêté portant norme obligatoire pour l'implantation d'un plan HACCP
vii. Projet d'Arrêté portant norme obligatoire établissant les critères de qualité organoleptique des produits de la pêche frais ou réfrigérés
viii. Projet d'Arrêté portant norme obligatoire pour l'implantation et le fonctionnement des établissements d'aquaculture
ix. Projet d'Arrêté portant norme obligatoire établissant les limites maximales autorisées pour certains contaminants dans les produits de la pêche et de l'aquaculture
x. Projet d'Arrêté portant norme sur les méthodes d'échantillonnage à appliquer pour l'analyse de certains contaminants dans les produits de la pêche
xi. Projet d'Arrêté portant sur les critères microbiologiques que doivent satisfaire les produits de la pêche et de l'aquaculture
xii. Projet d'Arrêté portant norme obligatoire pour l'implantation et le fonctionnement des halles à marée, criées et marchés de gros des produits de la pêche

A cette liste s'ajoutent les interventions réalisées par la Commission Européenne :

ACP FISH II. *Elaboration of a manual on regional best practices for evidence gathering and delivery of training to MCS practitioners in Djibouti, Eritrea, Kenya, Somalia, Sudan and Tanzania.*

Commission Européenne. 2013. *Revue et mise à jour du cadre juridique et des textes réglementant la pêche en vigueur en République de Djibouti.* ACP FISH II. En ligne. http://acpfish2-eu.org/index.php?page=projets-fr.

Negroni, G. Cooperazione Internazionale NGO Milan. 1997. *Via de Lemene 50, Regional fishery marekting studies: Ethiopia, Djibouti, Uganda, Yemen, Tanzania, Somaliland.*

Negroni, G. 1998. *Somaliland mission to Djibouti to find export fishery possibility, Berbera and Zeila visits to assess the Somaliland fishery export possibilities to Djibouti.* Somalilan fishery sustainability.

SMART FISH, engage au niveau régional avec un étude de *governance*.