

# DERE *Talk*

**“Infrastructures Portuaires : Quelles retombées pour l'économie Djiboutienne?”**



Avec L'intervention De  
**M. Aboubaker Omar Hadi,**  
Président De L'autorité Des Ports Et Des Zones Franches

**CLE**  
**15 DÉCEMBRE 2019**

# SOMMAIRE

## CONTEXTUALISATION

## PRESENTATION DE DERE

### **Introduction et mot de bienvenue**

M. MAHAMOUD AHMED, DIRECTEUR EXÉCUTIF DE DERE

**Thème: Infrastructures portuaires:** quelles retombées pour l'économie djiboutienne?

**par M. Aboubaker Omar Hadi,**

Président de l'Autorité des Ports et des Zones Franches Biographie de l'intervenant

## EXPOSÉ

## SYNTHÈSE DU DÉBAT

## CONCLUSION

## Contextualisation

Le DERE Talk s'est tenu le 15 décembre 2019 au Centre de Leadership et de l'Entrepreneuriat (CLE) et avait pour thème "Infrastructures portuaires: quelles retombées pour l'économie djiboutienne". Cette rencontre qui regroupait un intervenant de qualité, M. Aboubaker Omar Hadi, Président a vu la présence d'un large public composé de jeunes universitaires, de chercheurs, de cadres de l'APZF et de l'administration, de représentants du secteur privé venu écouter et débattre du sujet proposé.

Pour rappel, le format DERE Talk s'organise autour d'un échange d'expériences et d'expertise par les esprits les plus brillants pour ainsi inspirer l'auditoire par leurs idées avant-gardistes. Il donne la parole à des experts, des intellectuels, des innovateurs et des pionniers... DERE Talk a lieu quatre fois par an et traite un ou deux sujets par trimestre.

## Presentation de DERE

DERE, Djibouti Espace de Réflexion et d'Echanges est une plateforme de dialogue et d'échanges visant à inciter les jeunes d'aujourd'hui à devenir les leaders de demain, à les accompagner et leur offrir l'opportunité de découvrir le monde politique, le monde des affaires ainsi que celui de l'entrepreneuriat, qui sont autant de défis que les acteurs économiques et politiques tentent de relever à travers la mise en place d'un certain nombre de programme stratégiques pour les jeunes partout en Afrique.

L'initiative DERE est né en 2018 par l'organisation d'un « échange intergénérationnel », qui a permis de comprendre l'importance d'un tel espace et qui a abouti à la mise en place de DERE. Cet espace ambitionne d'être une plateforme de rencontre constructive, formatrice et de dialogue intergénérationnel. L'approche stratégique de cet espace est d'agir comme une interface entre divers acteurs ou structures économiques et sociales afin d'harmoniser l'échange d'expériences en matière d'innovation et de créativité, et permettre ainsi aux talents d'émerger. Dans une région en perpétuelle mouvement, il est nécessaire de renforcer la réflexion à travers des débats pour que Djibouti soit préparé à tout bouleversement d'ordre politique, économique et social dans la région. Au-delà d'être une interface, DERE permet aux acteurs de divers horizons d'échanger et de réfléchir ensemble afin de mieux organiser le développement économique et social de Djibouti. Il vise à accompagner les efforts des structures qui opèrent sur le terrain comme : le Centre de Leadership et de l'Entrepreneuriat, le Centre de Technologie et d'Innovation pour le Développement, le Fonds de garantie ou encore des organisations telles que le Club des Jeunes Entrepreneurs Djiboutiens, et Women Initiative ... DERE compte leur offrir un espace de rencontre une fois par an, pour mieux favoriser l'innovation, le dialogue et l'esprit constructif.

L'équipe DERE a déjà organisé des débats "DERE Talk" qui donnent la parole à une ou deux personnalités tels que vous avez pu le suivre:

- le 31 mars 2019 - avec pour premier invité de cet exercice, **M. Ilyas Moussa Dawaleh, Ministre de l'Economie et des Finances**
- le 15 septembre 2019 avec **M. Aden Omar Abdillahi, Directeur de l'Institut des Etudes Politiques et Stratégiques du CERD** et **M. Ali Daoud, Secrétaire Général du Ministère du Commerce.**
- le 9 novembre 2019 avec **Mme Aicha Mohamed Robleh, Dramaturge et Réalisatrice de films** et **M. Ali Moussa Iye, Ecrivain et Chercheur.**

## Introduction Par Mme Sarah Houssein, Directrice Exécutive Adjointe



Bienvenue au Centre de Leadership et de l'Entreprenariat pour assister à notre 4ème et dernier DERE Talk de l'année 2019! L'équipe DERE a le plaisir de vous accueillir une fois encore pour traiter d'un sujet hautement stratégique pour notre pays.

Pour rappel, DERE (Djibouti Espace de Réflexion et d'Echanges) est une plateforme qui vise à susciter le débat autour de sujets de société, des sujets qui nous interpellent en tant que citoyens de notre pays. C'est un espace de dialogue à travers le débat d'idées, des idées innovantes, inclusives et inspirantes. C'est aussi l'occasion de partage et d'échanges d'expériences, l'idée étant évidemment d'être une communauté avertie, optimiste, engagée et novatrice!

## Intervention de Mahamoud Ahmed, Directeur Exécutif



C'est un plaisir pour moi de vous accueillir et de vous souhaiter la bienvenue dans notre DERE Talk d'aujourd'hui.

Permettez-moi de souhaiter la bienvenue au Président de l'Autorité des Ports et des Zones Franches, M. Aboubaker Omar Hadi qui a bien voulu aujourd'hui nous honorer de sa présence en acceptant d'intervenir dans ce DERE Talk qui clôture l'année 2019.

DERE se réjouit de l'avoir comme intervenant sur un thème qui est si important et dont il est le premier concerné et la personne la plus habilitée à nous en parler.

Nous encourageons aussi les enseignants/enseignantes chercheurs

Permettez-moi aussi de remercier les sponsors qui nous ont accompagnés tout au long de cette année. Notre institut souhaite renforcer le partenariat avec vous sur le long terme afin que nous puissions organiser nos diverses activités dans les meilleures conditions.

Nous espérons aussi avoir dès le début de l'année prochaine un partenariat avec l'Université de Djibouti afin de renforcer la participation des étudiants/étudiantes aux débats d'idées et d'échanges, et ainsi promouvoir l'émergence d'une génération mieux outillée pour leurs futures responsabilités.

à créer un mécanisme sur le plan national de partage de leurs productions scientifiques au profit du bien commun et nous sommes disposés à travailler avec eux toujours à travers notre partenariat avec l'Université pour une meilleure vulgarisation de leurs écrits.

DERE poursuit sa mission d'asseoir au sein de la société Djiboutienne la culture de débats d'idées et d'échanges afin de permettre de mieux organiser sa mutation sociale et économique. C'est pourquoi toute personne experte dans un domaine clé du développement est la bienvenue pour intervenir dans nos rencontres.

Nous sommes conscients que beaucoup d'entre vous nous suivent depuis le premier DERE Talk en mars 2019 et ce, jusqu'à ce jour. Nous espérons que vous avez pu tirer de ces rencontres, des enseignements qui vous ont servis sur le plan personnel ou sur le plan professionnel. Je profite de l'occasion pour vous dire que nous avons besoin de vos suggestions, commentaires mais aussi de vos critiques constructives pour que notre institut de réflexion puisse vous proposer des thématiques utiles et enrichissantes.

Dans nos 3 précédents DERE Talk, nous avons traité des thèmes que sont l'entrepreneuriat, la structure sociale et l'intégration régionale ainsi que la culture.

Le thème d'aujourd'hui nous amène à traiter du poumon économique de Djibouti. De ce fait, il est important pour celles et ceux d'entre vous qui font partie du milieu économique - femmes et hommes d'affaires, jeunes créateurs de start-up dans le milieu de la logistique et du transport, et les étudiants/étudiantes de l'Université - de comprendre les mécanismes permettant de s'insérer dans les opportunités de marchés que véhiculent ces infrastructures portuaires.



# Thème: Infrastructures portuaires: quelles retombées pour l'économie djiboutienne?

## Biographie de l'intervenant



Diplômé du Conservatoire national des arts et métiers de France et de l'Université maritime mondiale de Suède, M. Aboubaker Omar Hadi gravit un à un les échelons au sein de l'administration du Port autonome international de Djibouti (PAID) pour en devenir le Directeur d'exploitation en 1992. Il est ensuite Directeur du terminal à conteneurs, puis Directeur commercial de 1997 à 2008 et participe alors à la définition du port de Doraleh (jusqu'à 1,5 million de conteneurs par an). Il prend la présidence de l'Autorité des Ports et des Zones Franches (DPFZA) en 2011, après avoir dirigé un terminal à conteneurs, le "Tin Can Island", près de Lagos, au Nigeria, pendant trois ans.

Depuis qu'il est devenu président de l'Autorité des ports et des zones franches de Djibouti, M. Aboubaker Omar Hadi a été à l'avant-garde de la transformation de Djibouti en l'un des pôles logistiques à la croissance la plus rapide en Afrique. Il a piloté des projets de plus de 15 milliards de dollars, dont l'extension des installations portuaires de classe mondiale de Djibouti, le développement d'une nouvelle zone de libre-échange et le lancement d'une nouvelle compagnie aérienne de fret, Air Djibouti.

## Exposé



L'économie de notre pays repose sur le secteur tertiaire, le secteur des services qui pèse pour 70% de notre économie et dont 35% sur le secteur du transport maritime, terrestre et ferroviaire. Donc c'est un secteur très important d'où la décision du gouvernement d'investir beaucoup dans les infrastructures portuaires, terrestres et maritimes.

Au jour d'aujourd'hui, nous avons investi dans 6 ports: 4 dans la capitale (l'ancien port et 3 ports à Doraleh) ainsi que le port du Ghoubet et celui de Tadjourah.

## Un peu d'histoire

"Historiquement, la place de Djibouti a pris de l'importance lors de la percée du Canal de Suez. Djibouti est devenu dans un premier temps un port de soutage, sorte de station service qui livre du combustible aux navires qui transitent par le Canal de Suez dans le Déroit de Bab El Mandeb. Donc, tout a commencé à Obock comme port moderne et le combustible était du charbon. Cela a duré jusqu'à la découverte du pétrole, période où le port d'Obock a été délocalisé à Djibouti.

L'activité principale n'était pas la manutention de marchandises dans le port de Djibouti mais plutôt la livraison de combustible aux navires et le ravitaillement en eau et vivres car le voyage était très long entre l'Europe et l'Asie. L'activité de soutage a pris de l'importance, avec le charbon puis le fuel lourd jusqu'en 1966 lorsqu'il y a eu la guerre entre l'Egypte et Israël. Le Canal de Suez a été fermé et tout a stoppé net en terme d'activité de soutage avec la dernière livraison en juin 1966.

On avait réalisé à cette période jusqu'à 1 765 000 tonnes de fuel. On faisait à cette époque 3 Millions de tonnes de fuel et nous avons atteint ce volume d'hydrocarbure à Djibouti seulement en 2015 avec tout le trafic éthiopien, et toutes les bases militaires qui sont installées à Djibouti. Donc, nous avons redynamisé cette activité. Activité qui n'est jamais revenue car lorsque le Canal de Suez a fermé en 1966, et ce, pendant 8 ans et les navires faisaient le tour du Cap de Bonne Espérance.

Les navires ont peu à peu changé de configuration, de taille: ils pouvaient transporter plus de fuel. Sans s'arrêter, ils pouvaient faire le trajet de Singapour jusqu'en Europe. Nous avons perdu cette activité jusqu'en 2017. Nous avons recréé la compagnie de soutage en 2017 et nous sommes 2 ans après à un volume très modeste de 400 000 tonnes à peu près. Mais nous dépassons la consommation de Djibouti et nous avons réussi à remettre sur la carte mondiale Djibouti comme station de soutage.

Après le soutage, il y a eu le chemin de fer qui a connecté Djibouti aux hauts plateaux éthiopiens donc il y a eu le trafic de transit car les navires s'arrêtaient surtout à Djibouti pour se ravitailler, pas pour débarquer énormément de marchandises ou en embarquer. Le chemin de fer a tout changé. On est devenu le port de transit de l'Ethiopie. Le volume a pris de l'importance et ce, jusqu'à la guerre en 1977 entre la Somalie et l'Ethiopie. L'activité du chemin de fer a été interrompue. L'Ethiopie s'est tournée vers le port d'Assab. On a décidé alors de se tourner vers le transbordement."

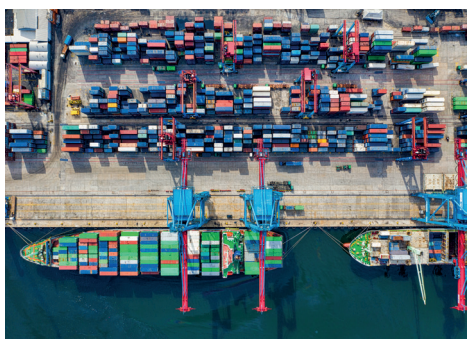
## Un trafic maritime en constante augmentation

"C'est légitime pour l'Ethiopie de rechercher d'autres débouchés vers la mer. Et c'est légitime pour nous aussi de trouver d'autres activités que le transit éthiopien. L'Ethiopie qui est un pays peuplé de 100 Millions d'habitants n'importe et n'exporte que 6 fois plus que Djibouti. Djibouti compte pour 17% du trafic qui transite par nos ports et l'Ethiopie 81%. Le jour où l'Ethiopie importera ou exportera 100 fois plus que Djibouti, il n'y aura pas assez de ports dans la région. Nous manquons cruellement de ports sur la Cote Est du Continent. Il y a très peu de pays côtiers en Afrique de l'Est.

De l'Egypte jusqu'en Afrique du Sud, il n'y a que 9 pays côtiers. Du Maroc à la Namibie, il y a 21 pays côtiers et 44 ports. Sur 45 pays enclavés dans le monde, 17 se trouvent sur le continent africain dont 10 sont dans notre région. Ils sont enclavés à cause du nombre limité de pays côtiers. Les pays de l'Afrique de l'Est ont de longues côtes maritimes. La Somalie ayant la plus longue côte (3200 kilomètres), le Mozambique et l'Erythrée. D'où notre intérêt de connecter ces pays. Non seulement de construire des ports sur le littoral du continent mais également de connecter les terres du continent. C'est pour ça que le chemin de fer djibouto-éthiopien a été relancé, l'idée étant de continuer ce tracé jusqu'au cœur du continent.

Nous avons 6 ports et beaucoup de djiboutiens se demandent "pourquoi construire autant de ports?". Parce qu'il y a une réelle demande. Le dernier port de Doraleh inauguré il y a deux ans est déjà plein, et saturé. Entre le port Soudan, Djibouti et Mombasa, sur plus de 7000 miles nautiques, il n'y a que 3 ports de classe internationale. Tous les autres ports sur ces 7000 miles ne servent que l'économie régionale, ne servent pas les pays enclavés. Donc, il y a une réelle demande."

## Stratégie de développement des ports à Djibouti

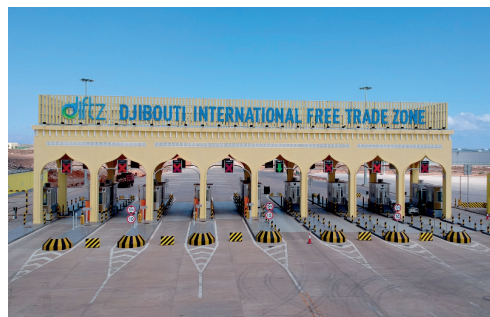


"En 2018, la valeur des marchandises qui transitaient par nos ports était de 51 Milliards de Dollars. Le trafic de transbordement a pris de l'importance et représente aujourd'hui 55% de nos activités et 45% représentent le trafic Djiboutien et Ethiopien. Lorsque nous avons décidé d'investir au port de Doraleh en 2006, le trafic de Djibouti et d'Ethiopie ne représentait que 150 000 containers alors que nous avons investi pour une capacité de 1,6 Millions

de containers. Dès le départ, nous visions le transbordement parce que ça représentait une infime partie du trafic Djibouti-Ethiopie par rapport à l'investissement fait. Malheureusement, nous n'avons pas vu ce transbordement car notre partenaire DP World n'a pas joué le jeu. Il se sont installés sur la Mer Rouge, ils ont pris plusieurs ports juste pour geler la position plutôt que pour développer le transbordement.

Le terminal a été inauguré en novembre 2008, 10 ans après lorsque nous avons repris le contrôle en 2018, le port était toujours à moitié vide. Nous allons à peine atteindre cette année le 1 Million de container. Nous avons encore de la capacité pour le remplir.

Ensuite, il y a eu le 7 juillet 2019 la création de la zone de libre échange du continent."



## Retombées des infrastructures à court et long terme

"Il faut savoir que le commerce interafricain représente que 17% alors que le commerce dans l'Union Européenne représente 59% et pour l'Asie 60%. Donc, en construisant plus de ports, en connectant plus de pays enclavés dans le continent, nous pensons que nous pouvons multiplier par 3 dans un court terme ces 51 Milliards d'échanges de l'Afrique avec le reste du monde.

Qu'est ce que ça donne sur 10 ans? Ça donne 1500 Milliards de Dollars. Sur 3 ans, les 51 Milliards vont devenir 150 Milliards de Dollars et sur 10 ans 1500 Milliards de Dollars. Lorsque j'entends parler de 15 Milliards de Dollars, ce n'est vraiment rien du tout par rapport au volume de marchandises et la création de richesse qui sera effectué en connectant les pays enclavés et en les connectant au commerce mondial. Et cela va contribuer beaucoup à la stabilité et paix du continent."



# Perspectives de développement des nouvelles activités maritimes

"Revenons aux activités portuaires! Nous ne faisons pas seulement de la manutention de marchandises, et du soutage. Nous travaillons aussi sur :

- la maintenance et la réparation navale: un chantier qui sera construit prochainement avec un partenaire hollandais de renommée internationale, Damen Group, avec un montant de 104 Millions de Dollars;
- le ravitaillement des navires en vivres et en eau;
- le changement d'équipage;
- le feedering.

Nous allons créer avant la fin de l'année une compagnie maritime qui va redistribuer le transbordement dans la Mer Rouge et dans les pays de l'Est. Les 55% de transbordement que nous traitons aujourd'hui est pour l'essentiel destiné à la Mer Rouge et il y a des containers destinés à Durban en Afrique du Sud qui sont débarqués au port de Djibouti. Durant les intempéries récentes, nous avons un navire à quai, nous avons chargé 3226 containers destinés à Singapour. C'est pour vous montrer que le volume de cargaison en transbordement prend de l'importance à Djibouti et pour des destinations très éloignées comme Singapour, le Japon ou l'Australie, les Iles de l'Océan Indien, et la Côte Est du Continent."

## Synthèse Du Débat

L'intervention de M. Aboubaker Omar Hadi a suscité de nombreuses réactions et questions en voici une synthèse.

### **L'impact économique des infrastructures portuaires sur la population djiboutienne :**

- en terme de création d'emplois avec une prise en compte de l'aspect genre,
- en terme d'activités créées,
- pour ce qui est de promouvoir l'entrepreneuriat chez les jeunes étudiants,
- en terme de digitalisation des infrastructures,
- à travers les actions sociales.



Aboubaker Omar Hadi s'est dit fier des équipes qui travaillent dans les ports car elles sont 100% djiboutiennes et hautement qualifiées. L'Autorité des ports et des zones franches a beaucoup investi dans le renforcement de capacités. Les étudiants de l'UDD sont recrutés et envoyés dans des formations spécialisées partout dans le monde. Les activités commerciales sont bien définies et connues. Il est impossible d'en créer d'autres : il y a l'agent maritime, le transitaire, l'avitailleur, les sociétés de surveillance (de la qualité, quantité des commandes ).

En terme de création d'emplois, l'APZFD est le premier employeur du pays avec plus de 30 000 emplois créés. Ce qui va faire la différence, c'est la zone franche avec ses activités logistique, et manufacturière. Dans la nouvelle zone franche de PK23, il y a déjà plus de 5000 emplois créés.

Pour ce qui est de la **manutention**, M. Aboubaker a fait un rappel à l'histoire, expliquant que normalement soit le port est opérateur, soit c'est un port outil -c'est-à-dire qu' il a des quais et des terre pleins et il fait des concessions à des entrepreneurs de manutention privés qui opèrent dans le port.

Djibouti n'était ni l'un ni l'autre. Un agrément était donné aux manutentionnaires chaque année, agrément qui, selon la loi, pouvait être retiré à n'importe quel moment. Donc, ils s'organisaient à court terme, sur 12 mois. Ces manutentionnaires n'ont jamais investi: ils travaillaient avec les grues des navires - c'était le seul port au monde qui travaillait avec les grues des navires, avec des dockers et des moyens de manutention terrestres, manutention horizontale.

Les quais ne leur appartenaient pas, les grues non plus. Il y avait 19 manutentionnaires et les propriétaires des marchandises se plaignaient des performances, les dockers aussi. Normalement dans un port outil lorsqu'il y a des concessions, des terre-pleins et des quais sont octroyés à un manutentionnaire donné. Le port peut faire ça pour 3 manutentionnaire par exemple, qui se font la compétition et paient des revenus au port.

Après l'indépendance, le port est devenu un port opérateur seulement pour la partie container, la partie "manutention des marchandises générales" ayant été laissé aux privés. Lorsque l'activité de marchandises diverses a été déplacée sur Doraleh, l'APZFD a investi dans un nouveau quai, des portiques de quais pour les containers et pour la première fois des portiques de quais pour les marchandises diverses ainsi que des silos. Il fallait donc rembourser tout cela. "Il était inconcevable et irréaliste de fournir cela à quelqu'un qui n'a rien investi. Mais il n'y a eu aucune perte d'emploi. Comme l'activité s'est déplacée, le port a recruté tous les employés qui travaillaient chez les privés." "Seul SDTV est resté en place comme concession. Les 18 autres sont partis et le port a repris leurs employés. Idem lorsque les hydrocarbures ont été déplacé à Doraleh: il y avait Mobil, Shell, Total qui n'ont pas voulu se déplacer à l'époque sur Doraleh. Ils n'y croyaient pas comme tous les djiboutiens. Normalement, ce dépôt aurait dû appartenir à Shell, Mobil et Total, et l'APZFD aurait seulement construit la jetée comme dans l'ancien port. L'APZFD aurait été propriétaire de la jetée et les sociétés du dépôt mais elles ont refusé croyant que cela ne se ferait pas. Les employés des 3 sociétés pétrolières ont alors été récupéré par le Port Horizon. Donc, il n'y a pas eu de perte d'emploi. Il y a même eu création d'emplois."



En terme de **digitalisation**, beaucoup de choses se passent dans le port. D'où la proposition de M. Aboubaker de faire une journée "portes ouvertes" pour montrer ce qui existe et recueillir des propositions d'améliorations et des produits. L'APZFD a mis en place beaucoup de systèmes digitaux, informatiques pour les opérations et les plannings.

**Aspect Genre:** certains pensent qu'il y a des métiers d'hommes, et des métiers de femmes. Que les métiers du port sont des métiers d'hommes. Mais la majorité des cadres des ports sont des femmes (à 60-70%): des ingénieurs en informatiques, dans les opérations, dans les plannings, et même la première femme pilote maritime. Et le Président de l'APZFD de lancer: "Je vous assure que



lorsque c'est une femme qui commande, les hommes courent car ils n'aiment pas se faire critiquer par une femme."

L'APZFD effectue des **appuis sociaux** mais au coup par coup. Un budget est disponible mais sans objectifs prédéfinis: premier arrivé premier servi. Des aides sont fournies à la jeunesse principalement, pour des activités sportives par exemple. L'APZFD a aussi construit 155 logements pour la population de Doraleh.

**les performances des infrastructures:** choix des activités, place de Djibouti dans la région et le continent, les partenariats et perspectives

"Le Port de Container de Doraleh est 100% djiboutien, le Port Pétrolier aussi ainsi que le DMP avec un rendement de classe mondiale. Par ex, pour les containers, le port réalise jusqu'à 110 containers à l'heure par escale, ce qui se fait uniquement que dans quelques ports dans le monde. "

"Les équipes informatiques sont au top. Elles ont adapté des logiciels pour le planning des opérations selon les besoins. Le port a réussi à embarquer et débarquer des containers dans les 2 sens ce qui ne se faisait pas avant, où l'on faisait le déchargement et le portique retournait à vide. Aujourd'hui, il charge et décharge. C'est une opération très complexe et ça a été rendu possible grâce aux logiciels développés par des djiboutiens. Pour la livraison des containers aux clients, le port a réussi à automatiser la procédure pour gagner du temps et économiser de l'argent en fonction de l'opérateur et du portique le plus proche. Tout est synchronisé par un système informatique. "



"Pour la performance des ports, il y a des paramètres à prendre en considération. Un port n'a que 2 clients: le propriétaire de la marchandise et le propriétaire du navire. Ce qui intéresse le propriétaire du navire:

- **le temps de rotation**, et donc de raccourcir le temps d'escale. Aujourd'hui, les navires porte containers coutent jusqu'à 10 000US\$ l'heure. Si les

ports ont pu attirer les transbordements, c'est grâce à de très bonnes performances

- 110 containers l'heure. Les navires porte containers deviennent aujourd'hui de plus en plus gros: ils transportent de 18 000 à 22 500 containers. Ils ne se permettent pas de faire escale dans une région plus d'un mois. S'ils choisissent Djibouti, c'est pour ses performances.

- **la livraison pour le client**, le propriétaire de la marchandise. Aujourd'hui nous sommes à 55 min TTT (temps de rotation des camions, c'est le temps entre l'entrée du camion dans le port et sa sortie). Nous avons pu réaliser ce temps grâce au logiciel. Et nous avons donné des plages horaires de 2 à 3 heures aux transitaires pour désengorger le port. Nous avons ainsi éliminé le temps d'attente, ce qui a permis de réduire le temps de rotation des navires à 55 min.

Ces 2 paramètres montrent la performance des ports. Cela a été démontré par des études faites par le CNUCED qui a placé Djibouti comme la meilleure chaîne logistique du continent. Dans la chaîne de transport, si un maillon est défaillant, c'est toute la chaîne qui est grippée. Ce sont seulement les propriétaires des marchandises et l'armateur qui peuvent se plaindre. Mais ceux qui se plaignent font partie de la chaîne: un agent maritime, ou un transitaire. "

"Il n'y a pas de concurrence régionale car pas d'offre de port. Et le trafic éthiopien est entrain d'augmenter de 16,5% chaque année. L'Ethiopie aura besoin de plus en plus de ports. La population éthiopienne est entrain d'augmenter, elle est aujourd'hui en 2019 de 113 Millions avec une croissance économique à 2 chiffres. Il y a donc de la place pour tout le monde."

"Djibouti est prêt à travailler avec les autres ports de la région hormis ceux de Berbera et Assab, dirigés par DP World. Une coopération existait déjà avec le port de Berbera avec la formation de son personnel à plusieurs reprises. Djibouti souhaite développer des ports dans la région, là où DP World n'est pas installé, au sud de Bosaso, à Hobyo. L'idée serait de continuer Damerjog vers la Somaliland. Il y a une demande pour ça. Elargir la zone franche en créant une zone franche transfrontalière."



"Concernant le chemin de fer et le double track, il y a eu une erreur monumentale dans le montage du projet, par manque d'implication des spécialistes de la logistique. Certes ce sont des ingénieurs qui ont construit la voie ferrée mais ils n'ont pas tenu compte des besoins. Les rails sont conçus pour le double stack, les wagons aussi : ils ont 4 essieux pour les containers et chaque essieu peut porter 22.5 tonnes \* 4 = 90 tonnes.

L'erreur est dans le caténaire. On ne peut pas poser deux containers sur un wagon car ils vont toucher la ligne électrique. Conséquence: on transporte avec deux trains ce qui aurait pu être transporté avec un seul train. En faisant le double stack, on peut diminuer le nombre de trains. Le gain en économie est énorme donc l'idée est de remédier à ce problème en utilisant des trains diesel pendant un an et en élevant les pylônes. Ca vaut vraiment la peine de faire ça, ça fait sens économiquement."

"Le port a l'intention de faire du semi automatique. Il y a au port des très bons grutiers, des très bons portiqueurs qui avec l'âge, ne peuvent plus continuer car c'est un métier très dur. Le portiqueur voyage avec le chariot jusqu'au bout de la flèche pour ramener le container. L'idée est de les faire descendre et les installer dans une cabine pour qu'ils puissent piloter avec une manette 3 portique à la fois. Le port n'est pas encore 100% automatisé comme en Hollande où il n'y a personne. Mais pour faciliter le travail des loyaux et très bons portiqueurs (à 50 ans, ils ne peuvent plus continuer ce travail où ils sont penchés durant des heures à 30 mètres du sol)."

"DP World ne reviendra pas. Djibouti veut exporter son expertise dans le monde et surtout en Afrique. Djibouti a démontré depuis deux ans avec le port de Doraleh une amélioration des cadences, et des finances. En bénéfice net, en 2019, le port va faire 35% de plus que DP World. Deux semaines après le départ de DP World, l'APZFD a rencontré à Singapour PIL qui a immédiatement donné 300 000 containers parce qu'ils nous font confiance. Ce sont des professionnels qui ne font pas de la charité. Si aujourd'hui le transbordement est entrain de reprendre, c'est la preuve, c'est un signe de confiance.

Djibouti a démontré son savoir-faire: pour exemple, le directeur général du Port Soudan - un ancien du Port container de Doraleh - est un djiboutien, preuve que Djibouti exporte son expertise."

"L'activité de soutage va changer l'économie du pays, en espérant arriver bientôt à 2-3 Millions pour récupérer le volume perdu il y a 50 ans. "

"Les ports et les zones franches sont des entreprises publiques ou d'économie mixte. Nous payons des impôts et des dividendes à l'Etat. Pour tous les bénéfices réalisés, 50% va au budget, 50% va aux futurs développements, pour réinvestir."

"Dans la direction d'un port ou d'une entreprise, il y a deux méthodes ou deux approches:

- soit un conseil d'administration de la société et une direction qui peut être confiée à une société de gestion. Ce qui avait été fait avec DP World qui recevait une rémunération pour son travail.
- ou le conseil d'administration nomme l'équipe de direction et supervise directement. Tous les 3 mois, le CA se réunit, il reçoit un rapport d'activités, un rapport financier.

Nous avons testé la 1ère option: donner à une société tierce qui était en même temps actionnaire la gestion du terminal. Nous avons opté pour la 2ème solution maintenant: que les actionnaires désignent les gestionnaires. Les 2 solutions existent dans tous les ports du monde. Ce n'est pas pour vanter les mérites des djiboutiens mais ils sont aussi bon que les chinois. Même eux le reconnaissent. Par ailleurs, les ingénieurs et financiers chinois coûtent aussi chers que les américains aujourd'hui. Si l'on peut obtenir les mêmes résultats avec des djiboutiens, pourquoi ramener des étrangers?"





"Depuis 2004, le port utilise le système NEVIS, un système mondialement connu, un système américain. DP World lorsqu'elle est arrivée, a jeté ce système et mis en place un système développé en interne qui ne marchait pas très bien et avait beaucoup de bugs.

China Merchants aussi a développé son propre système mais pour le moment, il n'y a pas d'égal à NEVIS surtout pour la manutention des containers. Donc après le départ

de DP World, le système NEVIS a été repris. Il ne s'agit pas de réinventer la roue. Ce système existe dans la majorité des ports du monde. Il est efficace: il lie la documentation, la facturation, les opérations et le planning."

"Pour la connexion des rails au port SGTD, il y a eu beaucoup de débats là-dessus avec surtout les partenaires éthiopiens. Nous avons même fait des voyages en Europe pour les convaincre que l'option qu'ils proposaient ne se faisait nulle part. La meilleure option était de mettre les rails derrière les stacks. Nous avons fait le calcul: cela nous coûtait 147 Millions de Dollars pour ramener les rails juste derrière les stacks. Nous avons conçu un programme informatique qui nous indique les modes de transport (rail ou route) avant le débarquement des containers et on envoie directement du navire les containers sur le terre plein 4 qui est tout prêt des rails sans charge supplémentaire. Actuellement, nous avons 800m X 3, 3 rails de 800m et les grues achetées enjambent les 3 lignes. On peut mettre 3 rames et donc utiliser des trains plus longs. On a essayé d'optimiser sinon cela se reflète dans nos tarifs, dans nos charges."

**la protection de l'environnement:** quelle stratégie de prévention des risques, quel système de surveillance?

"Il y avait un risque de concentration dans l'ancien port où on traitait le pétrole, les containers, et les marchandises diverses. Port qui se trouvait en plein centre de la ville. Donc l'idée de sortir le pétrole de l'ancien port en 2003, c'était pour diminuer ce risque. Beaucoup de scientifiques nous avaient critiqué comme Haroun Tazief qui disait que dans un pays sismique, avoir au cœur de la ville un dépôt pétrolier d'une telle importance constituait un risque énorme."

"Les containers sont sortis en premier vers Doraleh suivi du pétrole et ensuite les marchandises. Donc en fait, on a diminué les risques en éclatant les activités sur 3 pôles situés à Doraleh mais avec de l'espace entre les 3 pour diminuer les risques d'incendies et de séisme."



Le 2ème pôle portuaire qui est entrain d'être développé est celui de Damerjog où il y aura un port pétrolier et l'exportation de gaz en oléoduc vers l'Ethiopie. Il y aura également un 2ème port multipurpose car celui de Doraleh est déjà saturé. Donc le risque a déjà beaucoup diminué. En même temps, le trafic des poids lourds qui traversaient la ville du Nord au Sud et qui créait de la congestion et de la

pollution a diminué. Tous les camions qui viennent décharger des marchandises ne traversent plus la ville. Ils font demi tour. On continue à utiliser l'ancien port qui était supposé fermer parce que le DMP est déjà plein. D'où son maintien jusqu'à ce que s'ouvre le port de Damerjog."

"L'APZFD fait très attention à l'impact sur l'environnement en effectuant des tests dans l'eau, et l'air. Des rapports d'activité mensuels sont publiés mentionnant les taux d'émissions de CO2 par container, données qui peuvent être communiquées."

### **La maintenance des infrastructures routières**

"La route est dégradée car il n'y a pas de fonds pour la maintenance. Le tarif payé par les éthiopiens est de 20US\$ et seulement dans un sens. Des négociations ont été menées pour leur demander de payer au moins le tarif de la COMESA qui est de 10\$ les 5 km. La route Djibouti - Galafi fait 220 km: aller-retour, cela ferait 48 \$ au lieu de 20. Avec 48\$, la route peut être entretenue et de nouvelles routes peuvent être construites. Nous avons décidé d'investir sur la RN1, et sur l'intersection Dikhil - Ali Sabieh jusqu'à la route qui va à Galiléh. Nous travaillons là-dessus mais ça coûte très cher. Pour deux voies, ça coûte 1.2 Millions de Dollars par kilomètre. Donc vous imaginez 220km, c'est 250 - 260 Millions de Dollars."

"Djibouti a déjà commencé à rembourser la route de Balho, et la route de Loyada. Il n'y a pas assez de recettes donc il faut collecter plus de recettes pour construire des routes et les maintenir en état."

"Il y a des calculs de trafic qui sont faits avant d'investir dans une route ou d'élargir la route à quatre voies. Il faut d'abord passer à 3 voies, ce que nous avons l'intention de faire pour qu'un véhicule puisse doubler dans un sens ou dans l'autre."

"La route et le rail sont en compétition sur un petit segment du corridor où nous ne pouvons mettre des rails. La route va toujours exister car son avantage est qu'elle permet de ramener la marchandise du port à l'entrepôt du destinataire alors que le train s'arrête à la gare et le propriétaire ou destinataire de la marchandise envoie un camion qu'il charge - double manutention du rail à la route - et transporte par route jusqu'à son hangar."

### **Le rôle et la place de la Chine et d'autres opérateurs dans les infrastructures portuaires**



"La Chine est un investisseur minoritaire dans nos ports: à DMP, ils sont à 23.5% et nous sommes à 76.5%. Dans la zone franche, nous sommes à 60% et ils sont à 40%. Ils n'ont aucun contrôle, ils n'ont aucune présence, ils ne gèrent pas nos ports."

"Il n'y a pas d'opérateur chinois dans les ports. Il y a des entreprises de construction chinoises car tout financement obtenu a ses conditions: chaque banque d'un pays donateur exige le recours à ses entreprises: pas seulement la Chine, c'est le cas du Japon pour la route de Yoboki - Galafi, de l'Arabie Saoudite pour la route Yoboki - intersection Dikhil/Ali Sabieh, du Koweït pour la route de Balho."

"Nous n'avons pas assez communiqué et il y a un problème de perception. Le port de Tadjourah est 100% djiboutien. Les port de Ghoubet et Damerjog aussi."

"Les premiers investisseurs à Djibouti sont les djiboutiens. Nous avons emprunté là où nous pouvions trouver de l'argent. Les chinois ne sont pas investisseurs. S'ils le sont parfois, c'est à hauteur de 23 à 40%. Toutes les infrastructures appartiennent à Djibouti. On a payé et on continue à les payer. Mais dès maintenant, elles appartiennent à Djibouti."

"Pour ce qui est de la place de la Chine dans nos ports, on nous reproche la part fournie à la société China Merchants mais elle est minime comparée au pourcentage de 49% fourni par certains ports français (Le Havre, Marseille, Dunkerque) à cette société. La même société a la gestion des ports américains de Miami, Houston et Philadelphia. Nous sommes ouverts à tous les financements mais pour le moment, il n'y a que la Chine qui a fait le pas."

### **Le développement et la professionnalisation des métiers portuaires**

"Les transitaires à Djibouti ont une triple casquette: agent maritime, transitaire, transporteur routier. Il ne faut pas confondre les métiers. "

"Le commissionnaire en douane est un métier très mal compris. Il y a un chevauchement entre le transitaire et le commissionnaire en douane. Il y a le commissionnaire de transport, le transitaire et le commissionnaire en douane et la même entité exerce les 3. Mais c'est en fonction de la base juridique qu'il agit, qui le définit comme transporteur, ou comme transitaire ou comme commissionnaire en douane. Un transitaire qui choisit les moyens de transport devient transporteur sauf si le propriétaire de la marchandise choisit lui-même le transporteur, alors il reste juste transitaire. Il y a ces nuances. Tous les importateurs et exportateurs doivent normalement passer par un transitaire qui doit accomplir ou faire accomplir les formalités douanières.

Mais il y a une notion qui a été introduite il y a plus de 3 décennies qui s'appelle "transitaire pour propre marchandise". Avant, c'était uniquement pour les grands commerçants qui refusaient de passer par un transitaire. Maintenant, les importateurs djiboutiens utilisent des gens appelés "dilal" qui traînent devant les ports. Il faut réfléchir et voir s'il ne faut donner un agrément à ces gens après avoir vérifié s'ils savent correctement remplir une déclaration de douane, s'ils connaissent les métiers du transport.

Mais il y a des gens qui veulent aussi exercer le métier de transitaire tout en se nommant commissionnaire en douane et ce n'est pas acceptable car concurrence déloyale. Il faut réfléchir sur le cadre légal et juridique."

**Le partenariat avec d'autres institutions :** implication des chercheurs djiboutiens dans la veille stratégique, développement de partenariat avec l'université et le CLE.



"Nous n'avons pas de département Recherche et Développement. Pour le renforcement de capacités, nous utilisons notre département des Ressources Humaines. Et nous serions contents de travailler avec le CLE. Le problème est qu'il y a un cloisonnement incroyable dans ce petit pays. Il faudrait qu'on communique plus et qu'il y ait une certaine synergie entre nos institutions."



## Conclusion

Ce DERE Talk fut pour nous et, nous l'espérons, pour le public présent dans la salle et sur les réseaux, l'occasion d'avoir une meilleure vision et compréhension sur les infrastructures portuaires et leur impact sur l'économie du pays.

M. Aboubaker Omar Hadi, que nous remercions chaleureusement pour s'être prêté à l'exercice du DERE Talk, nous a éclairé sur un certain nombre de points quant à la pertinence des investissements consentis par le gouvernement et les modes de gestion retenus. Il a, par ailleurs, aplani un certain nombre d'inquiétude des djiboutiens souvent mal ou peu informés.

Ce DERE Talk a montré, une fois encore, le manque de communication existant sur les visions, politiques et stratégies du gouvernement qui amènent très souvent à des incompréhensions voire des critiques négatives de la part de nos concitoyens.

L'équipe DERE reste convaincu que sa plateforme peut dans une certaine mesure palier à ce déficit de communication en invitant les décideurs ou autres experts à venir présenter et démystifier des sujets qui nous concernent toutes et tous.

Souhaitons que le public sera toujours au rendez vous, et de plus en plus nombreux!





# DERE

## DJIBOUTI ESPACE DE REFLEXION ET D'ECHANGE

✉ [deredjibespace@gmail.com](mailto:deredjibespace@gmail.com)

🐦 [dere.djibouti](https://twitter.com/dere.djibouti)

📘 [djibouti espace réflexion et d'échange](#)

📞 +253 77 82 89 21

