

Programme de Soutien aux Industries Culturelles

9. ACP. RPR .62



Mis en oeuvre par le Secrétariat ACP



Financé par la Commission Européenne

Observatoire Culturel ACP

Activité de recherche N° 1 : outils d'analyse du secteur culturel des pays
ACP

RAPPORT FINAL

REPUBLIQUE DE DJIBOUTI

Préparé par le Coordinateur National de recherche : M. Guedi Ali Omar

TABLE DES MATIERES

I. Introduction	3
II. Informations de base sur le secteur culturel de la République de Djibouti	4
1. Contexte	4
2. Bref Rappel Historique	4
3. Cadre juridique et politique.....	6
4. Environnement du secteur culturel du pays	8
5. Liste des etudes majeures	11
6. Synthèse	12
III. Etudes de cas.....	13
Etude de cas n° 1 : Multi Services Olympiques.....	14
Etude de cas n° 2 : Compagnie de théâtre pour le Développement «La Voix de l’Est»	17
Etude de cas n° 3 : Menuiserie Quartier 4	20
Etude de cas n° 4 : Deco House.....	23
Etude de cas n° 5 : Tailleur Mahad.....	26
Etude de cas n° 6 : Diltourab Entertainment.....	29
Etude de cas n° 7 : Agence de communication	33
Etude de cas n° 8 : ATU YOOFAN.....	36
Etude de cas n° 9 : Fest-Horn.....	39
Etude de cas n° 10 : Institut Djiboutien des Arts.....	43
IV. Analyse Transversale.....	46
Analyse AFOM du Secteur Culturel de Djibouti	46
Analyse des Besoins	48
V. Conclusions et Recommandations	49
Recommandations Nationales	49
Conclusions	49
Annexe I	50

I. INTRODUCTION

Le calendrier de travail à respecter pour mener à bien l'analyse du secteur culturel à Djibouti se présente comme suit : remise du rapport de démarrage le 30 Avril 2010, du rapport intermédiaire le 30 Mai 2010, et du rapport final le 30 Juin 2010.

Sur la base de ce calendrier, j'ai recruté sept assistants techniques - représentant les régions d'Obock, Tadjourah, Dikhil, Ali-Sabieh, Arta et Djibouti - afin qu'ils m'assistent dans le travail que j'aurais à mener dans les régions de l'intérieur. A cet effet, j'ai organisé un atelier d'une journée pour leur expliquer la méthodologie proposée par l'Observatoire Culturel ACP.

Néanmoins, l'échéance du 30 Avril 2010 approchant sans que j'ai pu parvenir à la signature des contrats, je décidai de cibler moi-même les opérateurs culturels. Ceux-ci furent choisis en fonction de la répartition recommandée par le document cadre de méthodologie.

J'ai ensuite engagé la discussion avec le Ministère de la Culture. J'ai pu être reçu par son Secrétaire Général, Mr. YOUSSEF ELMI IDRIS, en présence du Directeur de la Culture, Mr. IDRIS MOUSSA¹.

Le Ministère de la culture et les opérateurs culturels contactés ont félicité le travail d'analyse du secteur culturel entrepris par l'Observatoire Culturel des Pays A.C.P.

La décennie 1990 s'est caractérisée sur le plan politique par l'ouverture du pays au pluralisme politique et la mise en place d'un programme d'ajustement structurel avec l'appui du FMI sur le plan économique. La décennie 2000 s'est démarquée par une nouvelle période de croissance économique, et par une volonté politique affichée de soutenir et promouvoir le secteur culturel, de le faire participer au développement de la République de Djibouti.

¹ Voir compte rendu en Annexe I.

II. INFORMATIONS DE BASE SUR LE SECTEUR CULTUREL DE LA REPUBLIQUE DE DJIBOUTI

1. CONTEXTE

La République de Djibouti est située dans la Corne de l'Afrique, entre l'Ethiopie, l'Erythrée et la Somalie, à l'entrée Sud de la Mer Rouge et de l'Océan Indien. D'une superficie de 23.000km², dont 372km de côtes, et un espace maritime d'environ 7200km², Djibouti est placé au carrefour de trois continents, à la porte de l'Asie et au croisement des grandes routes maritimes.

Le Pays dispose de faibles ressources naturelles. Cependant il possède des atouts liés à sa position géographique stratégique tels que le port de désenclavement, les Zones franches, le transit, le tourisme d'aventure et le port de Doraleh doté d'un terminal pétrolier et de conteneurs, ainsi que d'une Zone franche commerciale et industrielle.

La République de Djibouti a accédé à l'indépendance le 27 Juin 1977. Elle a amorcé une transition vers la démocratie et le pluralisme politique en 1992.

L'actuel Président, Son Excellence Ismaël Omar Guelleh fut élu au suffrage universel le 9 avril 1999.

2. BREF RAPPEL HISTORIQUE

L'histoire du Développement Culturel de la République de Djibouti peut se subdiviser en 3 parties.

1. DE 1977 - 1990

L'Education, le Développement des infrastructures, la Santé et la consolidation de la Paix furent érigés en priorités nationales par les gouvernements successifs de cette période pour jeter les bases du Développement d'un pays qui sortait d' 1 siècle et demi de colonisation.

A cet égard, le développement Culturel fut réduit à l'animation culturelle jusqu'à la création d'un ministère de la Jeunesse, des Sports et des Affaires Culturelles en 1987. Ce fut le début d'une volonté politique affichée pour faire de la culture un vecteur d'intégration et de développement national.

Cette volonté s'est concrétisée par l'organisation de Rencontres Culturelles nationales en 1988 qui furent un moment fort dans la vie culturelle nationale et le ferment d'un attrait des Djiboutiens pour leur culture. Aussi, l'Armée Nationale de Djibouti, la Force Nationale de la Police, et le Palais du Peuple qui étaient les plus gros opérateurs culturels du pays jusqu'ici, se sont vus détrôner par la société civile qui créa une culture populaire moins rigide.

L'autre événement majeur de cette période est le retour au pays après 4 années de formation à l'INJS d'Abidjan de la première promotion des animateurs socioculturels qui par leur professionnalisme ont réussi à démocratiser la culture en l'introduisant dans les quartiers populaires au travers des MJC (Maison des Jeunes et de la Culture).

Un réel engouement de la Jeunesse pour la lecture, le cinéma, le théâtre et les danses folkloriques est apparu. Ainsi, une multitude de troupes culturelles et d'associations de théâtre firent leur apparition sur la scène nationale, comme l'association phare A.J.E.C., et des événements culturels majeurs comme le Festival National de Théâtre (F.N.T) naissent pour constituer un temps fort de l'expression culturelle à Djibouti.

2. DE 1990 - 1999

Sous les effets conjugués de la guerre civile de 1990 et de facteurs exogènes comme le tarissement de l'Aide Publique au Développement, la sécheresse, le poids des réfugiés, Djibouti fut confronté à sa première et sérieuse crise économique avec à la clé un programme d'ajustement structurel convenu avec le Fond Monétaire International (F.M.I.) et qui a eu pour principal effet la réduction des dépenses budgétaires. A cet égard, la culture a été parmi les secteurs qui ont été touchés par ces restrictions budgétaires.

Aussi, le timide développement culturel entamé en 1987 a connu une baisse de régime. L'effervescence d'hier laisse la place à une morosité culturelle qui se résume par l'organisation de quelques événements culturels comme l'opération « Première chance sur scène » pour détecter de nouveaux talents.

Ce marasme économique a eu pour autre effet la fermeture de nombreuses librairies du fait de la baisse du pouvoir d'achat des lecteurs.

Le cinéma en a pâtit également avec la fermeture des deux plus grandes salles (ODEON et OLYMPIA).

Enfin, les MJC jusqu'ici véritables pôles d'excellence pour la création et la formation culturelle dans les quartiers ont vu leur offre culturelle se réduire comme peau de chagrin.

Cette période fut difficile pour la culture Djiboutienne malgré l'apparition sur la scène nationale et internationale de jeunes écrivains Djiboutiens comme Abdourahman Waberi, Idriss Elmi, etc.

3. DE 1999 - 2010

Avec l'arrivée au pouvoir d'un nouveau Président de la République le 9 Avril 1999, la culture est intégrée dans un projet de société et est perçue comme un levier important du développement en affirmant qu'elle constitue « L'âme de notre peuple, le socle de notre Unité et ce par quoi s'exprime l'esprit de notre civilisation ».

La première action politique prise par le Président S.E. Ismaïl Omar Guelleh au lendemain de son élection, fut de regrouper en un seul ministère, de la Communication, Culture et Télécommunications. Déjà par cette première action, il a affiché une volonté politique forte pour promouvoir la culture Djiboutienne.

Ainsi et compte tenu de l'insuffisance des crédits budgétaires, le Président accorde au secteur culturel une subvention annuelle hors budget pour encourager et stimuler la production nationale. Concrètement, cette subvention a permis de soutenir des activités comme le prix du Chef de l'Etat du Qoran AL KARIM, le Festival Fest-Horn, les symposiums en langues Somalie, et Afar, la création au CERD de l'Institut des sciences humaines, mais aussi la réalisation d'infrastructures de diffusion, telle la Galerie God.

Cependant, l'action phare a porté sur la création en 2005 d'un Institut Djiboutien des Arts dont le manque s'était fait grandement sentir jusqu'ici. L'Institut Djiboutien est à ce jour à sa quatrième promotion, formant chaque année jusqu'à 50 artistes.

La deuxième initiative aussi importante provenant du Ministère consiste en la création en 2005 de la Direction des droits d'auteurs et droits voisins. Cette action était attendue depuis longtemps par les milieux artistiques qui ont félicité sa création.

Cette période a été aussi une période très riche en événements culturels pour animer la vie culturelle de Djibouti au rang desquels :

- le Concours régional de Coran «Coran Al KARIM »
- le Festival régional de musique «Fest-Horn »
- Concours de chansons Modernes (Année 2004)
- Echanges Culturels avec des Pays Amis
- Foire de l'Artisanat (Année 2004)
- Concours de connaissance culturelle à la Télévision
- La création des Palmes de la Culture.

Le Ministère de la Culture a mis également un accent particulier sur le recyclage des cadres qui a porté sur la formation de gestionnaires en droits d'auteurs et en Arts plastiques.

L'investissement réalisé par les autorisés de la culture dans les infrastructures culturelles a été également important avec :

- l'aménagement de la Galerie d'Art Djama GOD.
- l'acquisition par le Ministère de la Culture de deux logements.
- La création de l'Institut Djiboutien des Arts (IDA)
- La mise en perspective du Musée de Djibouti.

Enfin le Ministère de la Culture a soutenu l'édition et la publication de nombreux ouvrages.

Cette période peut être considérée comme une promesse de « renaissance culturelle » à Djibouti. Elle s'appuie sur un forte volonté politique exprimée au plus haut niveau et sur le dynamisme du Ministre de la Culture, très proche du milieu culturel et artistique national.

3. CADRE JURIDIQUE ET POLITIQUE

Feuille de route du Président de la République (2005)

Actes du Séminaire Gouvernemental (2007)

Recommandations issues du Séminaire de la retraite du DAY (2007)

Document de réduction de la Pauvreté (2004)

Loi n°22/AN/03/5^{ème} L définissant la politique nationale en matière de technologie de l'information et de la Communication du 03 Août 2003.

Loi n°150/AN/02/4^{ème} L portant adhésion de la République de Djibouti aux conventions Internationales relatives à la propriété intellectuelle du 31 Janvier 2002.

Loi n° 63/AN/94/3^{ème} L portant adhésion de la République de Djibouti à l'accord de Bangui instituant l'organisation Africaine de la Propriété intellectuelle.

Loi N° 182/AN/02/4^{ème} L portant ratification du Pacte International sur les droits économiques, sociaux, et culturels du 09 Septembre 2002.

Loi N° 141/AN/01/4^{ème} L complétant la loi n° 116/AN/01/4^{ème} L du 21 Janvier 2001 portant réorganisation et changement de la dénomination de l'ISERST en Centre d'Etudes et de recherches scientifiques de Djibouti (C.E.R.S.) du 1^{er} Octobre 2001.

Loi N° 117/AN/01/4^{ème} portant organisation du Ministère de la Communication et de la culture chargé des Postes et Télécommunication du 21 Janvier 2001.

Décret N° 2005-0057/PR/MCCPT portant Modification du décret N° 99-0190/PR/MCCPT du 09/10/1999 portant création du Centre de formation artistique.

Loi N° 114/AN/96/3^{ème} L relatif à la protection du droit d'auteur du 03 Septembre 1996.

Loi N° 154/AN/06 du 23 Juillet 2006 créant la direction du droit d'auteur et droit voisin.

Loi N° 114/AN/96/3^{ème} L relatif à la protection du droit d'auteur du 03 Septembre 1996.

Loi N° 154/AN/06 du 23 Juillet 2006 du droit d'auteur et droits voisins.

Loi N° 50/AN/09/6^{ème} L Portant protection de la Propriété industrielle

Loi N° 49/AN/08/6^{ème} L Portant création de l'office Djiboutien de la Propriété industrielle.

Loi N° 217/AN/08/5^{ème} L Portant orientation de la Politique nationale de la Jeunesse des Sports et des Loisirs.

Loi N° 189/AN/07/5^{ème} L portant ratification de la Convention sur la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel 2003 de l'UNESCO du 16 MAI 2007.

Loi N° 188/AN/07/5^{ème} L Portant ratification de la Convention sur le patrimoine mondial culturel et naturel 1972 de l'UNESCO.

Loi N° 165/AN/06/5^{ème} L Portant ratification d'un accord relatif à l'octroi d'un traitement préférentiel en matière d'investissement et de droits de propriété.

Loi 153/AN/06/5^{ème} L du 21 Juin 2006 relative à la ratification de la convention et la promotion de la diversité des expressions culturelles.

Les instruments juridiques et politiques disponibles affirment la très forte volonté politique affichée par les autorités nationales pour faire de la culture un levier important du Développement national. Cependant à y regarder de plus près, on remarque la pauvreté de l'arsenal juridique pour promouvoir la culture. Il y a beaucoup plus d'instruments d'adhésion à des engagements panafricain et internationaux que des mesures juridiques nationales pour réguler le secteur culturel.

4. ENVIRONNEMENT DU SECTEUR CULTUREL DU PAYS

1. TRAITS SPECIFIQUES DU CHAMP CULTUREL NATIONAL

De manière globale et malgré les efforts entrepris ces dernières années, la pratique qui domine le Secteur Culturel Djiboutien est l'amateurisme qui plombe encore une affirmation du secteur.

Bien plus, la plupart des activités culturelles se réalisent dans un contexte où l'informel est prépondérant. Cette position la place dans une situation inconfortable qui l'empêche de se développer.

Cependant, pour bien comprendre la situation, il s'avère opportun de jeter un bref regard sur l'état des secteurs artistiques. En effet, les arts visuels constituent à Djibouti le parent pauvre des disciplines artistiques. Quand bien même l'artisanat a connu une certaine montée en puissance avec l'apparition et la multiplication des associations de femmes, la peinture quant à elle a du mal à s'affirmer malgré la création de la Galerie d'Art GOD, au nom de l'artiste peintre de renom GOD à présent décédé et dont la relève a des difficultés à émerger.

Les arts du spectacle, en général le théâtre et la danse ont connu un certain recul avec la vétusté de l'unique salle de spectacle « le Théâtre des Salines » et la fermeture des salles de cinéma ODEON et OLYMPIA.

Pour ce qui est du Patrimoine, Djibouti regorge de nombreux sites touristiques, mais il manque aujourd'hui un musée et une bibliothèque nationale pour le valoriser. Cependant leur création figure dans les perspectives à court terme des autorités nationales.

Les langues vernaculaires (Somali et Afar) restent aussi un domaine très étudié ces dernières années avec la création au sein du CERD d'un Institut des langues. L'action phare porte sur l'élaboration du Dictionnaire de la langue Somali et de la langue Afar. La création des clubs « Somali Spoken Club » et « Afar Pen Center » constitue une démarche qui a insufflé du dynamisme dans la promotion des langues nationales.

Le secteur de l'Édition fait peau neuve et se modernise depuis que l'imprimerie nationale a mis en place un projet de restructuration avec une subvention de l'OPEP pour acquérir de nouveaux équipements d'impression modernes. Le centre de recherche d'information et pédagogique de l'éducation nationale a quant à lui aussi intégré dans ses missions l'édition de livres de type scolaire. Cependant les livres restent encore chers même si la révélation depuis ces 15 dernières années d'écrivains djiboutiens a suscité le goût de la lecture chez les jeunes. La manifestation annuelle de la Francophonie reste un moment fort pour la promotion du Français à Djibouti. La bibliothèque de l'institut français Arthur Rimbaud et les minis bibliothèque des centres de développement communautaires ont joué un rôle à cet égard.

La production cinématographique est quasi inexistante malgré quelques documentaires réalisés. Le principal obstacle reste l'absence d'un fond d'appui à la production des films.

Par contre, la production musicale et les chansons restent le secteur en pleine restructuration, enregistrant la meilleure évolution ces dernières années avec la création de la Direction des droits d'auteur, les regroupements, les mises en réseaux des professionnels, le rajeunissement des artistes, la création de l'institut des Arts et enfin la production musicale qui commence à sortir de l'informel avec l'apparition ces dernières années de deux nouveaux producteurs, DILTOURABB Entertainment (D.T.E.) et Samatar (Don DELTAFA). Le Festival de Musique à portée régionale, le Fest-Horn, a dynamisé depuis une dizaine d'années ce sous-secteur et créa cette émulation nécessaire avec des artistes étrangers.

L'industrie créative est encore à son balbutiement mais le sous-secteur qui commence à avoir pignon sur rue est la publicité avec la montée en puissance des sociétés comme A.C.S. Cependant la concurrence étrangère risque de porter préjudice au développement de ce sous-secteur.

Cependant, le développement de la culture à Djibouti passe, entre autre, aussi par la création d'un pilier fondamental pour tout développement culturel. Il s'agit de la mise en place du droit d'auteur et droits voisins.

2. MISE EN PLACE DES DROITS D'AUTEUR ET DROITS VOISINS.

En 1996 a été promulguée la première loi régissant le Droit d'Auteur à Djibouti, et en 2005 la Direction des droits d'auteur et droits voisins a été créée. Cet établissement public a opté pour un travail progressif. Il a décidé de se limiter dans un premier temps au domaine de la chanson et de la musique. A cet effet il a été entrepris :

- Un lancement des adhésions
- Le dépôt des listes des œuvres
- La documentation des artistes décédés
- Le recueil du répertoire audio de la radio
- L'inventaire des œuvres musicales
- Les statistiques de passages de diffusion
- La mise en place de conducteurs de programme
- La mise en place d'un calendrier et mode de paiement
- La disponibilisation des redevances de perception
- Il reste à ce jour la répartition des passages et le mode de paiement.

Cependant le secteur reste confronté à des faiblesses structurelles qui peuvent nuire à son développement. En effet, la culture à Djibouti relève encore du mécénat et du domaine public. L'absence d'opérateurs culturels privés nationaux et étrangers est patente.

Egalement, il est à déplorer l'absence d'une politique nationale culturelle et d'un système de suivi et d'évaluation des actions culturelles, l'absence de données quantitatives et qualitatives, et enfin l'absence d'une décentralisation culturelle.

3. ACTEURS PRINCIPAUX.

Les acteurs principaux intervenant dans le développement de la culture à Djibouti sont :

- la Présidence de la République,
- le Ministère de la Communication de la Culture et des Postes et Télécommunication, la Radio Télévision de Djibouti,
- l'Institut des Arts de Djibouti,
- l'Institut français ARTHUR Rimbaud,
- le Centre d'études et de Recherches de Djibouti,
- l'Office National du Tourisme de Djibouti (O.N.T.D.)

- l'Institut Goethe Allemand,
- Somali Speaken Club ;
- Afar Pen Center ;
- Association Djiboutienne pour l'Action Culturelle,
- L'Union pour le Développement Culturel,
- Arhotobaba,
- Al Ghazali,
- l'USAID.

L'Institut des Arts

Avec la création de l'Institut des Arts (IDA), la culture à Djibouti rentre dans une nouvelle période où le professionnalisme aura toute sa place. Créé en 2005, l'IDA est une structure de formation et d'enseignement du Ministère de la Communication et de la culture chargé de la Poste et des télécommunications.

Il a pour principales missions :

- D'assurer la formation académique, technique et théorique des différentes expressions artistiques et culturelles pouvant aider au développement et à l'amélioration de différents répertoires.
- De Détecter, former et encourager les jeunes talents en développant leurs potentialités créatrices.
- De renforcer les capacités nationales spécialisées dans les domaines de la promotion, la formation la production, la diffusion, les études, recherches et coopération en matière des arts et de la culture.
- De promouvoir, préserver et enrichir le patrimoine culturel national.

Principaux domaines d'enseignement :

- Musique (instruments à cordes, instruments à vent ; instruments à percussion).
- Arts plastiques (Peinture à l'eau et à l'huile) dessin graphique et artistique ; sculpture et moulage.
- Arts Dramatiques (jeu d'acteur et marionnettes ; Direction et mise en scène technique de décors son et lumière).
- Les activités extrascolaires (Danses Moderne, danses traditionnelles répétitions musicales, ateliers de théâtre atelier de peinture, atelier de sculpture cours particuliers).

L'IDA compte mettre en place un partenariat avec l'Université et le Lycée d'Etat de Djibouti pour créer une licence culturelle et une filière audio-visuelle.

Coopération Internationale

La coopération Internationale en matière culturelle est très diverse et variée mais reste limitée à l'appui de quelques événements culturels ou de projets ponctuels.

Le Fond de solidarité prioritaire (F.S.P.) de la coopération française a soutenu :

- L'aménagement de la galerie God, salle d'exposition pour la peinture.
- La formation en Arts plastiques.
- L'organisation du Fest-Horn, Festival de Musique de la Corne de l'Afrique.
- La formation de comédiens de théâtre.
- L'achat d'équipement de sonorisation de l'Institut des Arts.

La coopération chinoise a financé la construction et l'achat des équipements didactique de l'IDA.

La coopération soudanaise a financé l'expertise technique pour le programme de formation de l'IDA.

L'OIF intervient dans le financement de l'organisation de la Journée de la Francophonie et dans l'appui du système éducatif Djiboutien.

L'Institut français « Arthur Rimbaud » soutient le Fest-Horn, la Fête de la Musique, et des initiatives d'associations culturelles. Il appuie également l'IDA dans son programme.

L'USAID soutient la production des animations culturelles dans les CDC et a octroyé des équipements informatiques à l'association culturelle U.D.C. (Union pour le Développement Culturel).

L'UNESCO a financé en 2009 l'association Paix et Lait dans l'acquisition de Kits de jeux traditionnels et dans la recherche sur les langues nationales.

L'OPEP a appuyé la modernisation de l'imprimerie nationale et du CRIPEN (Centre de Recherche d'Information Pédagogique de l'Education Nationale).

Il est à noter que les grandes institutions comme la Banque Mondiale, le PNUD, l'Union Européenne où les ambassades étrangères sont absentes dans le créneau culturel à Djibouti. Cela s'explique en partie par l'absence d'un cadre d'orientation et d'action en matière culturelle.

5. LISTE DES ETUDES MAJEURES

- *Djibouti ICT strategy and action plan*, Richard Labelle, Consultant, ICTS for Developpement, UNDP, 28 Mai 2003
- *Etude de faisabilité pour la mise en place d'un musée national*, en 1999 par 3 experts égyptiens et en 2004 par Yves Copens
- *Etude de faisabilité sur la création du bureau des droits d'auteur*, Ulrich Uthageg, Avril 2000
- *Projet de formation musical dramatique et arts plastiques*, Dr. Souleiman Elmahi, expert soudanais
- *Rapport sur la création des Centres de Lecture et d'Animation culturelle*, expert de l'OIF, 2007

- *Le verdict de l'arbre étude anthropologique du droit de la Communauté ISSAS de Djibouti «XEER ISSAS»*, Dr. Ali Moussa Iye
- Dictionnaire en Somali, 2004, C.E.R.D.

6. SYNTHESE

Aux vues de la lecture des études disponibles, on remarque que la recherche culturelle n'est pas permanente à Djibouti.

D'où l'absence d'institutions spécialisées en la matière. Elle est le fait aujourd'hui d'initiatives privées ou officielles, souvent à des moments opportuns. Elle est souvent aussi sectorielle et n'a jamais eu d'approche globale de la culture.

Cependant, des initiatives comme la création d'un Institut des langues au sein du CERD peut donner matière à réflexion pour la création d'institutions spécialisées dans la recherche sur la culture.

III. ETUDES DE CAS

Dix études de cas ont été réalisées, dans le souci de se conformer au document cadre.

En raison de l'approche de l'échéance de remise du rapport de démarrage, j'ai du cibler moi-même les opérateurs culturels, en fonction de la répartition demandée mais aussi en raison de leur dynamisme dans le champ culturel.

Compte tenu de la faiblesse du secteur culturel à Djibouti, une partie des structures étudiées ne correspond pas aux industries culturelles au sens strict, mais peut être rattachée aux secteurs suivants :

Secteur	Nombre de cas	Dénominations
Arts plastiques	1	Institut Djiboutien des Arts
Théâtre	1	Compagnie de Théâtre pour le Développement « La Voix de l'Est »
Mode	2	Tailleur Mahad
Musique	2	Festival de Musique Fest-Horn Producteur Dil Tourabb Entertainment
Edition littéraire	1	Multi Services Olympiques
Artisanat	3	Menuiserie Quartier 4 Deco House Atu Yoofan
Communication	2	Multi Services Olympiques Agence de Communication

Ci-après, les 10 fiches individuelles d'étude de cas.

ETUDE DE CAS N° 1 : MULTI SERVICES OLYMPIQUES

1. INFORMATIONS DE BASE SUR L'OPERATEUR

1. 1. INFORMATIONS FACTUELLES

Nom de l'Institution	Multi Services Olympiques
Coordonnées	BP 920 Rue de Madrid Djibouti
Secteur d'activités	Impressions en tous genres Fournisseur de supports publicitaires
Nombre d'années d'activités	18 ans
Forme juridique	Société unipersonnelle
Nom et coordonnées du responsable	Monsieur Youssouf Elle Tel : (253) 35 68 88 Fax : (253) 35 35 57 Email : multiservicesdjib@intert.dj

1. 2. DESCRIPTION GENERALE

Multi Services Olympiques est une société personnelle née en 1992 à l'initiative de Monsieur Youssouf Elle, qui intervient dans le domaine de l'impression en tous genres.

D'un point de vue historique, elle constitue la première entreprise privée à s'occuper de l'impression à Djibouti, dans un domaine aujourd'hui en pleine expansion. Avant 1992, l'impression était le fait des imprimeries, principalement celle de l'Etat. Cette société fut créée à partir des revenus propres de son fondateur.

Gouvernance, Leadership	<p>La société est gérée par une Direction à la tête de laquelle se trouve le fondateur. Elle n'est pas gérée de manière familiale mais plutôt moderne.</p> <p>Le système d'administration de la Société se présente comme suit :</p> <pre>graph TD; DG[Directeur Général] --> CSC[Chef de Service Commerciale]; DG --> S[Secrétaire]; CSC --> SC[Service la Comptabilité]; S --> CP[Chef de la Production];</pre>
----------------------------	---

Perception de la structure	<p>L'entreprise est très bien connue dans le pays car il n'y a pas un Djiboutien qui n'ait porté ses tee-shirts. Elle est très bien cotée dans sa branche d'activités.</p> <p>Elle est appréciée par les Medias et le public ainsi que par les acteurs institutionnels car beaucoup font des commandes auprès d'elle.</p>
Emploi culturel	<p><u>Emploi interne:</u></p> <p>Nombre d'employés : 6 à temps plein, 2 stagiaires, 3 temporaires</p> <p>Profil professionnel des collaborateurs: sérigraphiste, maquettiste, photographe, comptable.</p> <p>Niveau de formation des collaborateurs: la compétence des collaborateurs est de haut niveau, tous sont diplômés de l'enseignement supérieur, chacun dans son secteur.</p> <p>Rotation du personnel: Il arrive qu'il y ait une rotation du personnel quand il y a beaucoup de travail.</p> <p><u>Prestataires extérieurs:</u></p> <p>L'entreprise n'a jamais fait appel à des prestataires extérieurs. Elle s'estime autosuffisante.</p>

2. LA CHAINE DE VALEURS

Création :	Les commandes proviennent à la fois d'acteurs institutionnels comme les ministères, de partenaires étrangers et d'entreprises privées.
Facteurs déclencheurs	Les commandes sont suscitées par des messages politiques ou sociaux à faire passer.
Production :	Les moyens de production sont d'excellente qualité et les agents professionnels sont compétents. Ils ont tous suivi une formation universitaire.
Distribution :	La distribution relève du service commercial et les produits sont livrés aux clients par ce même service
Accès :	<p>La société met en œuvre une politique de prix qui facilite l'accès à ses produits.</p> <p>Cependant au même titre que les autres entreprises, elle est confrontée aux problèmes de la concurrence, surtout de Dubaï, où des clients potentiels se rendent souvent pour fabriquer des articles à des prix défiant la concurrence.</p> <p>Le public cible dépend de la nature du message demandé. Cependant ces produits s'adressent majoritairement à la classe moyenne.</p>
Feedback :	Le secteur n'est pas structuré, la critique se fait encore de manière informelle, ce sont les clients qui font directement part à l'entreprise leurs points de vue.

3. PROFIL ECONOMIQUE DE LA STRUCTURE.

Chiffres d'affaires:	Compris entre 28.248\$ et 45.197\$
Charges :	Majoritairement les charges proviennent du loyer, l'électricité et le personnel, qui coûtent très cher.
Produits :	Majoritairement des biens, en général accompagnés de prestations.
Investissement :	La société investit principalement dans l'équipement, pour augmenter ses capacités et faire face à la concurrence.
Sources de financement	Aucun mécanisme de soutien économique. La société utilise ses propres revenus de la vente de produits et prestations.

4. IMPACTS

Effets directs :	Comme une entreprise à but lucratif, les bénéfices reviennent au propriétaire. Les employés gagnent un salaire mensuel.
Effets indirects :	L'impact est positif surtout pour les commanditaires qui ont une très bonne image de l'entreprise qu'ils sollicitent souvent.
Effets induits :	Les effets induits sont souvent importants dans l'éducation car les messages développés s'adressent aux enfants pour les prévenir des maladies ou des pratiques barbares.

5. CONCLUSION

La chaîne de valeur de la structure est somme toute classique.

Le secteur économique est actuellement en expansion et l'entreprise fait de bonnes affaires.

La contrainte principale à laquelle la société est confrontée est la concurrence étrangère, notamment Dubaï.

ETUDE DE CAS N° 2 :

COMPAGNIE DE THEATRE POUR LE DEVELOPPEMENT «LA VOIX DE L'EST»

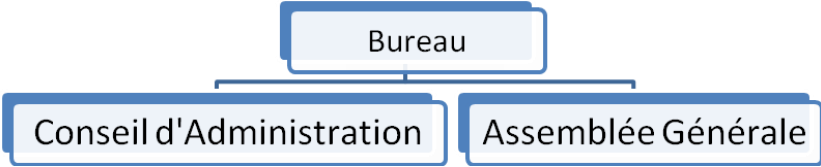
1. INFORMATIONS DE BASE SUR L'OPERATEUR

1. 1. INFORMATIONS FACTUELLES

Nom de l'Institution	Compagnie de Théâtre pour le Développement «La Voix de l'Est »
Secteur d'activités	Théâtre de divertissement et théâtre utilitaire (lutte contre le VIH/SIDA, les MGF etc.)
Nombre d'années d'activités	16 ans
Forme juridique	La compagnie existe sous forme d'une association culturelle de type loi 1901.
Nom et coordonnées du responsable	L'écrivaine et Député Madame Aïcha Robleh. Tel : (253) 818070 Email : aïcharobleh@yahoo.fr

1. 2. DESCRIPTION GENERALE

L'idée de créer cette association est partie d'un groupe d'amis amoureux du théâtre qui jouaient des œuvres. Il n'y avait pas de production nationale en matière de théâtre à l'époque. Madame Aïcha Robleh, sur une initiative personnelle, pris la plume pour écrire une pièce de théâtre intitulée «La Dévoilée» qui fut promue par l'UNESCO. Le déclic est né et les amis ont fondé l'association pour jouer désormais à l'échelle nationale. Ils deviennent des professionnels et enchaînent les succès tant au niveau national qu'étranger. L'association a son siège à Djibouti ville et s'adonne au théâtre de divertissement et au théâtre utilitaire.

Gouvernance, Leadership	<p>La Compagnie de théâtre est gérée de manière associative. Les relations entre les membres sont amicales et soudées. Les anciens sont devenus des formateurs et recrutent des talents sous contrat de travail.</p>  <pre>graph TD; Bureau[Bureau] --- Conseil[Conseil d'Administration]; Bureau --- Assemblée[Assemblée Générale];</pre>
Perception de la structure	<p>La compagnie est pionnière dans la professionnalisation du théâtre à Djibouti. Elle est très appréciée par les mass media et le public, qui est souvent présent nombreux à ses représentations théâtrales.</p>

Emploi culturel	<p><u>Emploi interne :</u> Nombre d'employés: jusqu'à 10 acteurs. Profil des Collaborateurs : les tâches sont distribuées au sein de l'association : gestion administrative et financière, technique, formation des acteurs. Niveau de Formation : le niveau de formation des collaborateurs est élevé. Certains sont des cadres de l'administration qui ont plus de 20 années d'expérience. Lorsque la charge de travail augmente le personnel peut faire l'objet d'une rotation.</p> <p><u>Prestataires Extérieurs :</u> L'association ne fait pas appel à des prestataires extérieurs. Elle fait le travail avec les moyens du bord, toutefois il existe des besoins qu'elle trouve localement.</p>
-----------------	---

2. LA CHAÎNE DE VALEURS

Création :	<p>Les commandes proviennent du public comme du privé. Pour le théâtre utilitaire, les commandes proviennent souvent d'organisations onusiennes (FNUAP, le PNUD, l'OMS etc.), de l'éducation nationale et de la promotion de la femme.</p>
Facteurs déclencheurs :	<p>Un message social ou politique Une inspiration personnelle (pour toutes les pièces publiées).</p>
Production :	<p>Les moyens de production de la compagnie sont d'une qualité moyenne. L'association loue souvent ses matériels (décors). Elle réalise ses productions avec les moyens du bord. Les agents de production, le compositeur, les acteurs, les décoristes, les techniciens son et lumière etc. sont tous d'un bon niveau. Il manque encore des agents : un marionnettiste, un cameraman... Et surtout une école de théâtre.</p>
Distribution :	<p>Là où le bât blesse c'est au niveau de la distribution car des facteurs comme le piratage posent un problème. Le marketing moderne n'est pas utilisé pour promouvoir les produits. La publicité à la télévision, la radio, le bouche à oreille constituent les seuls moyens pour la promotion.</p>
Accès :	<p>L'accès est souvent facilité par le prix moyen accordé, car la classe moyenne étant le public cible.</p>
Feedback :	<p>Le Feedback se fait de manière informelle étant donnée l'absence d'une critique culturelle à Djibouti.</p>

3. PROFIL ECONOMIQUE DE LA STRUCTURE.

Chiffres d'affaires	Compris entre 2824\$ et 5000\$
Charges	Les charges concernent le plus souvent la location des espaces scéniques, du décor, des accessoires, le maquillage, les cachets des acteurs et des techniciens. Elles oscillent entre 2000 \$ et 4000\$.
Produits	Pièces de théâtre (de divertissement ou utilitaires). Les Productions oscillent entre 1500\$ et 4000 \$.
Investissement	
Sources de financement	Aucun mécanisme de soutien économique L'association fonctionne avec ses propres revenus (cotisations, vente des billets etc....)

4. IMPACTS

Effets directs :	L'association rémunère ses artistes (acteurs, techniciens etc.), et les cachets octroyés sont convenables pour vivre.
Effets indirects :	L'impact sur les fournisseurs est positif (ceux-ci sont réguliers). L'impact sur les commanditaires est également positif. L'impact sur le petit commerce est positif, de nombreux petits commerçants venant vendre leurs produits lors des spectacles.
Effets induits :	Les effets induits par les spectacles de l'association sont positifs, en particulier le théâtre utilitaire qui véhicule des messages sociaux (lutte contre le VIH/SIDA qui stagne aujourd'hui à 2,9%, les mutilations génitales féminines).

5. CONCLUSION

La chaîne de valeur de la structure est encore artisanale. Elle ne fait pas appel aux techniques modernes de Marketing. Elle n'a pas de vocation commerciale. C'est une association, les bénéfices ne sont pas repartis entre les membres.

Le contexte institutionnel (absence de droit d'auteur pour les pièces de théâtre, piratage, fermeture de l'unique espace de spectacle pour travaux de rénovation etc.) constitue des difficultés. Cependant cette compagnie a réussi à donner une dimension internationale au théâtre Djiboutien en langue française.

ETUDE DE CAS N° 3 : MENUISERIE QUARTIER 4

1. INFORMATIONS DE BASE SUR L'OPERATEUR

1. 1. INFORMATIONS FACTUELLES

Nom de l'Institution	Menuiserie Quartier 4
Coordonnées	Quartier 4 Djibouti
Secteur d'activités	Travail du bois
Nombre d'années d'activités	+ 70 ans
Forme juridique	SARL familiale
Nom et coordonnées du responsable	Moustapha Ahmed Farah Tel: 86.20. 34. - Email : Moustaphaa@yahoo.fr

1. 2. DESCRIPTION GENERALE

Menuiserie Quartier 4 est une vieille menuiserie qui existe depuis plus de 70 ans. Elle a été le témoin de l'évolution sociale et économique du pays, c'est pour cela que nous l'avons choisie. Elle est par ailleurs gérée par le fils du fondateur. L'entreprise s'occupe du travail du bois dans toutes ses dimensions. Elle est implantée à Djibouti ville au quartier 4.

Gouvernance, Leadership	L'entreprise est familiale. Elle est gérée par un conseil d'administration composé des fils du fondateur. Cependant c'est Moustapha Ahmed Farah qui a la charge de la direction de l'entreprise.
Perception de la structure	L'entreprise est bien perçue pour son savoir faire. Cependant ses produits sont chers et échappent à certaines bourses. Elle est reconnue sur le plan local (à Djibouti) et par le public en général.
Emploi culturel	<u>Emploi interne:</u> L'entreprise emploie 12 personnes : 4 menuisiers qualifiés, 4 ouvriers qualifiés, 4 personnes dans le commercial et l'administratif. L'ensemble du personnel technique a suivi une formation agréée dans la branche. Il n'y a pas de Rotation du personnel car l'activité de l'entreprise ne le permet pas. <u>Prestataires extérieurs.</u> L'entreprise fait appel à des fournisseurs extérieurs pour l'achat de matières premières. Le bois est intégralement importé de l'étranger, surtout de l'Ethiopie ou du Yémen. Le volume économique peut aller jusqu'à 12.000euros par an.

6. LA CHAINE DE VALEURS

Création	La création est souvent suscitée par des commandes, publiques et privées.
Facteurs déclencheurs	Elle est en général le fait de mariages, déménagements, rénovations, ouvertures de classes.
Production	Les moyens de production ont évolué avec la conjoncture économique. Jusqu'ici l'entreprise utilisait de grosses machines mais avec la cherté des frais d'électricité elle a opté pour des matériels en miniature, moins gourmands en courant (mini machines portatives avec électricité monophasée).
Distribution	Le secteur de la distribution ne fonctionne pas de manière moderne et managériale. Elle est encore traditionnelle et s'opère sur la base de la finition des produits. Dans le domaine du bois il n' y a pas encore des espaces de promotion comme les foires ou festivals.
Accès	Le prix des productions est fondé sur celui des matières premières (importées donc chères), pour faire face à la concurrence qui est très rude (notamment le Yémen et l'Éthiopie, qui possèdent de grandes réserves de bois). Le public est la classe moyenne et l'Etat Djiboutien. La qualité des infrastructures est moyenne, les locaux nécessitent une rénovation.
Feedback	Le feedback se fait naturellement par bouche à oreille (pas de critiques culturels pour ce secteur à Djibouti).

7. PROFIL ECONOMIQUE DE LA STRUCTURE.

Chiffres d'affaires	Entre 20.000 et 30.000 euros.
Charges	Principalement l'achat des matières premières (entre 3000 et 4000euros). Djibouti est un pays aride, l'entreprise est contrainte d'importer le bois de l'étranger.
Produits	Biens mobiliers en général.
Investissement	L'entreprise a investi il y a 3 ans dans du matériel.
Sources de financement de la structure	L'entreprise est familiale. Elle fonctionne avec ses propres revenus, au besoin complétés par des apports familiaux. Elle ne bénéficie d'aucun mécanisme de soutien économique.

8. IMPACTS

Effets directs :	Les bénéfices sont repartis entre les frères. Le chiffre d'affaire varie selon les années mais l'entreprise n'a jamais connu de pertes.
Effets indirects :	L'impact sur les fournisseurs est important : le prix du bois importé est élevé. L'impact sur les commanditaires est positif, ceux-ci renouvelant leurs commandes. L'impact sur les autres secteurs est négligeable.
Effets induits :	L'entreprise n'est engagée ni dans le social ni dans le politique.

9. CONCLUSION

L'entreprise est âgée de plus de 70 ans et n'a pas évolué dans le temps. Elle est restée familiale et a toujours réalisé des bénéfices.

Elle est repliée sur elle-même et n'intervient pas dans des appuis sociaux ou politiques.

Son obstacle principal est la concurrence étrangère et le coût d'importation de la matière première.

ETUDE DE CAS N° 4 : DECO HOUSE

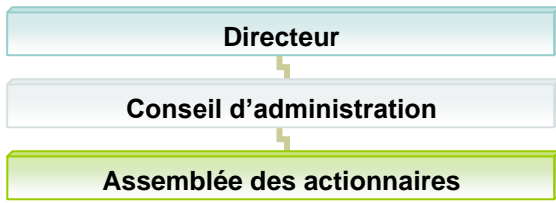
1. INFORMATIONS DE BASE SUR L'OPERATEUR

1. 1. INFORMATIONS FACTUELLES

Nom de l'Institution	Déco House
Coordonnées	Rue de Gaule, Djibouti Tel : 35 26 30 Fax : 253 356890
Secteur d'activités	Décoration de Maisons de particuliers
Nombre d'années d'activités	5 ans
Forme juridique	SARL
Nom et coordonnées du responsable	Sami Hersi Tel : 82 36 47 Email: Samih@yahoo.fr

1. 2. DESCRIPTION GENERALE

Déco House est une petite société familiale qui s'occupe de la décoration des Résidences. Elle a été créée il y a cinq ans, lorsque Djibouti a connu un boom immobilier avec l'arrivée d'américains, d'européens et l'aménagement de zones résidentielles. Elle a été créée sur initiative personnelle après étude des milieux.

Gouvernance, Leadership	<p>C'est une entreprise moderne mais familiale : les membres sont actionnaires, tous les postes de responsabilités sont occupés par les membres (sauf celle du Directeur, qui s'occupe du management quotidien).</p>  <pre>graph TD; D[Directeur] --- CA[Conseil d'administration]; CA --- AA[Assemblée des actionnaires];</pre> <p>Le diagramme illustre la structure de gouvernance de l'entreprise. Il est composé de trois niveaux hiérarchiques : au sommet, le Directeur (encadré bleu clair) ; au milieu, le Conseil d'administration (encadré gris clair) ; et à la base, l'Assemblée des actionnaires (encadré vert clair). Des flèches indiquent la relation de reporting ou de responsabilité entre ces entités.</p>
Perception de la structure	<p>L'entreprise est presque méconnue car le secteur de la décoration intérieure est nouveau et timide. Elle passe inaperçue tant chez les médias que le public.</p>

Emploi culturel	<p><u>Emploi Interne</u></p> <p>2 Employés à temps plein, 1 Stagiaire</p> <p>Profil : Décoristes, gestionnaire managériale.</p> <p>Niveau de formation : Sans (personnel formé sur le tas).</p> <p>Rotation : sans.</p> <p><u>Prestataires extérieurs :</u></p> <p>L'entreprise fait appel à des fournisseurs externes pour l'achat de matériels de décoration haut de gamme.</p> <p>Estimation du volume économique compris entre 16.000 \$ et 30.000 \$.</p>
-----------------	--

2. LA CHAINE DE VALEURS

Création	<p>Les commandes sont exclusivement suscitées par le privé.</p> <p>Djibouti connaît un boom immobilier, mais le secteur est encore trop nouveau pour en bénéficier (le chiffre d'affaires de la structure reste faible).</p>
Facteurs déclencheurs	<p>Les facteurs déclencheurs sont souvent commerciaux. Il s'agit pour les propriétaires de mieux louer les résidences à une clientèle exigeante.</p>
Production	<p>La structure possède des moyens et d'agents de production de qualité pour faire face aux exigences de la décoration.</p>
Distribution	<p>Une fois le contrat conclu, le service de production livre les produits et les services de décoration.</p> <p>L'entreprise n'est pas dotée d'un service marketing spécialisé.</p> <p>L'entreprise est familiale, les fonctions restent interchangeable et ne sont pas hiérarchisées.</p>
Accès	<p>Naturellement la structure pratique une politique des prix qui lui permet d'écouler ses produits et faire face à ses concurrents.</p> <p>Le Public est constitué d'investisseurs dans l'immobilier.</p> <p>La qualité des infrastructures laisse à désirer. L'entreprise occupe des bureaux exigus qui ne reflètent pas sa vocation.</p>
Feedback	<p>La critique culturelle se fait de manière informelle. Il n'y a pas de magazines spécialisés qui traitent du sujet.</p>

3. PROFIL ECONOMIQUE DE LA STRUCTURE.

Chiffres d'affaires	
Charges	Achat de matériel de décoration (entre 16.000 et 30.000\$)
Produits	
Investissement	
Sources de financement de la structure	

4. IMPACTS

Effets directs	
Effets indirects	
Effets induits	Les effets induits au niveau social sont nuls l'entreprise ne fait pas d'investissement dans le domaine social.

5. CONCLUSION

La chaîne de valeur de la structure n'a pas un caractère moderne. La gestion de la structure est d'ordre familial et présente ses limites.

Le secteur de la décoration intérieure est jeune, il y a très peu d'entreprises dans cette branche. Cependant Djibouti est en train de devenir une place commerciale très prisée dans la région, ce qui laisse présager un essor du secteur à l'avenir.

ETUDE DE CAS N° 5 : TAILLEUR MAHAD

1. INFORMATIONS DE BASE SUR L'OPERATEUR

1. 1. INFORMATIONS FACTUELLES

Nom de l'Institution	Tailleur Mahad
Coordonnées	Rue Brazzaville Djibouti
Secteur d'activités	Couture
Nombre d'années d'activités	+ 10 ans
Forme juridique	SARL
Nom et coordonnées du responsable	

1. 2. DESCRIPTION GENERALE

Tailleur MAHAD, entreprise de couture familiale situé à Djibouti ville, fut fondée par Monsieur MAHAD en 1990. Elle est maintenant gérée par ses fils. Elle s'occupe de la couture Hommes et Femmes, destinée à la classe moyenne. Ses clients sont des Djiboutiens et des étrangers notamment des expatriés français.

A l'époque de sa création la couture était un secteur porteur, le prêt-à-porter étranger n'étant pas accessible parce que trop cher. Désormais le textile chinois envahit Djibouti, cassant les prix et la concurrence. De nombreux ateliers de couture ont du fermer. La mauvaise qualité du prêt-à-porter chinois a cependant permis à quelques ateliers de couture dont celui de MAHAD de résister.

Gouvernance, Leadership	L'entreprise est dirigée par un des fils du fondateur, assisté par un Conseil d'Administration composé des membres de la famille. L'entreprise n'a jamais connu de relations conflictuelles. C'est la famille qui a toujours résorbé les conflits.
Perception de la structure	La structure est bien perçue sur le plan national et local, elle a beaucoup de clients. Beaucoup d'expatriés français apprécient aussi le savoir faire de cette entreprise.
Emploi culturel	La structure emploie 10 personnes Profil des collaborateurs : tailleurs qualifiés ayant une expérience d'au moins 10 ans. Les collaborateurs ont été formés par l'entreprise, en commençant comme stagiaires. Prestataires extérieurs : l'entreprise ne fait pas appel à des fournisseurs externes.

2. LA CHAINE DE VALEURS

Création :	Création sur commandes, publiques et privées.
Facteurs déclencheurs :	Mariages, fêtes, cérémonies... Des entreprises privées (notamment de gardiennage) commandent des tenues de travail. En général les Djiboutiens choisissent cette couture parce qu'elle est peu coûteuse, de bonne qualité (par rapport au prêt-à-porter venant de l'étranger).
Production :	La structure utilise des moyens de qualité. Elle n'opère pas à la chaîne. Les agents de production sont des tailleurs qualifiés généralistes (designer, tailleurs etc.)
Distribution :	Il n'y a pas d'unité marketing ni commercial pour la distribution. Un agent accueille les clients qui récupèrent leurs commandes sur place. La structure ne fait aucune promotion médiatique (télévision, foires etc.)
Accès :	La structure pratique une politique de prix intéressante et adaptée à ses clients de la classe moyenne (3 pantalons pour le prix d'1 pantalon de prêt-à-porter). La structure commande les tissus en gros au Pakistan, en Inde et en Chine pour faire baisser le prix de revient des articles.
Feedback :	La critique culturelle dans ce domaine n'existe pas. Elle se fait par le bouche à oreille. La structure n'a pas constitué de comités d'usagers.

3. PROFIL ECONOMIQUE DE LA STRUCTURE.

Chiffres d'affaires:	50 000 à 60 000 Euros
Charges :	Elles relèvent du domaine technique, principalement les frais d'électricité et de main d'œuvre.
Produits :	La structure produit des Biens (articles de vêtements sur mesure) destinés à la classe moyenne et aux expatriés.
Investissement :	La structure a investi en 2010 dans l'aménagement de nouveaux locaux.
Sources de financement de la structure :	La structure ne bénéficie d'aucun soutien financier. Elle compte sur ses propres revenus.

4. IMPACTS

Effets directs :	La structure fait de bons chiffres d'affaires et dégage chaque année des bénéfices conséquents qu'elle répartit entre la famille.
Effets indirects :	L'impact sur les fournisseurs étrangers (Dubai, Inde, Chine) est positif. L'impact sur les commanditaires est également positif (prêt-à-porter de qualité à bas prix).
Effets induits :	La structure n'est impliquée, ni directement ni indirectement, dans aucune action sociale, politique ou humanitaire.

5. CONCLUSION

La structure fonctionne bien économiquement. Cependant elle fonctionne sur une gestion familiale classique. Elle n'est pas dotée d'unités modernes de gestion.

Les contraintes sont les clients qui demandent des techniques de couture Haut de gamme que la structure ne peut offrir. La structure doit améliorer la qualité de son travail de couture pour élargir l'éventail des clients.

ETUDE DE CAS N° 6 : DILTOURAB ENTERTAINMENT

1. INFORMATIONS DE BASE SUR L'OPERATEUR

1. 1. INFORMATIONS FACTUELLES

Nom de l'Institution	Diltourab Entertainment
Coordonnées	Tel: (253) 81 15 51 Email: dileita@yahoo.fr
Secteur d'activités	Production, réalisation, promotion, distribution et vente de la musique Djiboutienne. Location, transport des matériels artistiques (son et lumières)
Nombre d'années d'activités	5 ans
Forme juridique	Société personnelle
Nom du responsable	Mr Hassan Mohamed Hassan

1. 2. DESCRIPTION GENERALE

L'histoire commence tout d'abord par la création il y a plus de 10 ans par Monsieur Hassan Mohamed HASSAN au Canada d'un site Web : arhotaba.com, faisant la promotion des chansons Djiboutiennes. Revenu à Djibouti, il y a 6ans Mr Hassan Mohamed a créé un groupe musical, ARHOTABA, pour aider les artistes à produire des chansons de qualité. Parallèlement à cette vocation, Mr HASSAN travaillait dans le centre Arts et Culture du Palais du Peuple.

Mr HASSAN décida de créer sa propre maison de production, DILTOURAB Entertainment, pour offrir aux artistes de Djibouti des moyens de production de qualité, leur permettre d'accroître leur professionnalisme et ainsi mieux se vendre. Un appui financier de 10millions FD du Fonds de Développement Economique de Djibouti lui a permis de renforcer les capacités de son entreprise et d'ouvrir un magasin de ventes de CD.

<p>Gouvernance, Leadership</p>	<p>Depuis 5 ans DILTOURAB Entertainment a innové et diversifié ses partenaires (gouvernement, PNUD, UNICEF, artistes nationaux, Armées américaine, française et nationale). Ces partenaires lui font confiance.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Commis - Agents de ventes. <p>Rotation : il n’y a pas de rotation entre les membres du personnel.</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD PDG[Président Directeur Général] --- D1[Direction Studio d'enregistrement] PDG --- D2[Direction Marketing] PDG --- D3[Direction Production] PDG --- D4[Direction Matériels] PDG --- D5[Direction Vente] PDG --- D6[Comptable] </pre> </div>
<p>Perception de la structure</p>	<p>DILTOURAB est une entreprise cotée aux niveaux local et national : c’est la 2^e maison de production.</p> <p>Au plan international, sa renommée se limite à sa participation à l’exposition universelle de Shanghai et au festival Saint Lazair.</p> <p>DILTOURAB est très bien perçue par le public et les institutionnels, car elle a élevé le niveau de qualité des productions artistiques.</p>
<p>Emploi culturel</p>	<p><u>Emploi interne :</u></p> <p>Nombre d’employés : 100 Personnes</p> <p>Profil professionnel : agents du studio, agents des matériels, agents de la duplication, agents de vente, et des commis</p> <p><u>Niveau de formation :</u></p> <p>Variable en fonction des compétences</p> <p>Formation universitaire: Ingénieur du son, Comptable, Directeur artistique.</p> <p>BAC:Musiciens.</p> <p>Secondaire : Commis, Agents de ventes.</p> <p><u>Rotation :</u> Non il n’y a pas rotation entre les personnels</p> <p><u>Prestataires extérieurs :</u></p> <p>L’agence de communication A.C.S pour l’affichage, le graphisme, la photocopie.</p> <p>Le Palais du Peuple pour la location de salles de spectacle.</p> <p>Estimation du volume : de 700 à 1 million francs Djibouti</p>

2. LA CHAINE DE VALEURS

Création :	Commandes publiques (gouvernement, Fête de l'Indépendance, collectivités territoriales, éducation nationale) ou privées (mariages)
Facteurs déclencheurs :	Les facteurs déclencheurs sont variables en fonction du partenaire qui a fait la demande.
Production :	<p><u>Description des moyens de production :</u></p> <p>Les moyens dont dispose la structure sont de qualité moyenne (ordinateur, logiciels, table de mixage, boîte à effets, instruments de musique, tour, imprimante, duplicateur etc.)</p> <p><u>Description des agents de production :</u></p> <p>Ils varient en fonction du stade de la production : musiciens, ingénieur du son, duplicateur, imprimeur, emballeur, distributeur, vendeur etc.</p>
Distribution :	<p>Promotion des CD en vente dans les médias locaux (presse, radio, TV), dans les bus, bouche à oreille, vente à la criée.</p> <p>Distribution dans les points de ventes de la structure et chez des particuliers.</p>
Accès :	<p>La politique du prix est déterminée par le prix du piratage : la structure vend ses produits au prix de ceux piratés, soit 300fd par CD.</p> <p>Le public cible reste la jeunesse, les femmes, la diaspora, les chauffeurs de bus...de la classe moyenne.</p>
Feedback :	Il n'y a pas de critique culturelle formelle. Cependant le feedback direct du public et des acheteurs est très suivi.

3. PROFIL ECONOMIQUE DE LA STRUCTURE.

Chiffres d'affaires:	30 millions FD en 2009.
Charges :	12 millions dont 7 millions de dépenses techniques et 5 millions de dépenses artistiques et pour les droits.
Produits :	15 millions de prestations et biens confondus.
Investissement :	2 millions pour l'acquisition de nouveaux équipements.
Sources de financement de la structure :	La structure fut créée par un prêt du Fonds de Développement Economique de Djibouti mais assure son fonctionnement par ses revenus propres.

4. IMPACTS

Effets directs :	<p>Le chiffre d'affaire s'élevait à 30 millions en 2009 dont 12 millions de produits et 2 millions d'investissement.</p> <p>Un bénéfice de 1 million est revenu au propriétaire de la maison.</p> <p>La rémunération des employés s'est élevée à 4 millions FD</p>
Effets indirects :	<p>L'impact sur les fournisseurs est positif puisque la maison commande des biens et des services pour la réalisation de ses produits.</p> <p>L'impact sur les commanditaires est positif : ils sont restés fidèles à la maison, le chiffre d'affaires augmente au fil des ans.</p> <p>L'impact sur le commerce de proximité est encore timide.</p>
Effets induits :	<p>Les effets induits par les prestations de la maison dans les différents domaines ne sont pas chiffrés mais sont palpables.</p>

5. CONCLUSION

La chaîne de valeur de la structure est classique. Elle ne bénéficie pas d'une haute technologie. L'entreprise est gérée de manière familiale. Elle ne possède pas un fond de réserve qui peut l'aider à faire face à d'éventuelles crises. La sous qualification du personnel technique est une contrainte qui peut impacter la production.

ETUDE DE CAS N° 7 : AGENCE DE COMMUNICATION

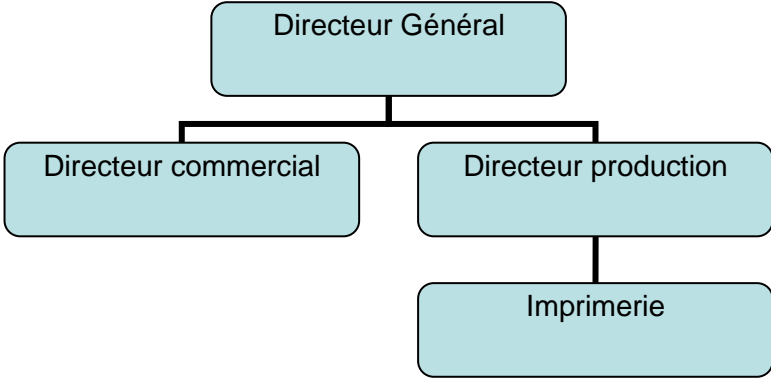
1. INFORMATIONS DE BASE SUR L'OPERATEUR

1. 1. INFORMATIONS FACTUELLES

Nom de l'Institution	Agence de communication
Coordonnées	République de Djibouti / Djibouti avenue Mahamoud Haid : Rue de Héron Tel : (253) 35 10 50 Email : infos@accs.advutining.com commercial@acsadvutinin.com Site web: sans
Secteur d'activités	Publicité, Communication, Imprimerie
Nombre d'années d'activités	7 ans
Forme juridique	Société commerciale de type SARL
Nom du responsable	Monsieur Denis Kassem - Directeur Commercial.

1. 2. DESCRIPTION GENERALE

L'agence de communication ACS est une société commerciale de type SARL créée en 2003 et localisée à Djibouti ville. Elle a pour objet la «Publicité Communication Imprimerie ». Sa création résulte du constat simple d'un homme : en 2003 il n'y avait pas de société de communication à Djibouti, la publicité était gérée par la Radio Télévision. Ce vide était une opportunité : de jeunes cadres diplômés à l'étranger et sensibles à la question ont mis en commun leurs compétence et leurs moyens pour créer cette société.

Gouvernance, Leadership	<p>Les partenaires de la société sont nombreux et variés : entreprises de la Place, grands groupes, institutions gouvernementales, agences des Nations Unies, PME... Les relations entre ces partenaires et la société sont bonnes puisqu'ils lui font confiance depuis 2003.</p> <p>Le système d'administration est classique et se présente comme suit :</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD DG[Directeur Général] --> DC[Directeur commercial] DG --> DP[Directeur production] DP --> I[Imprimerie] </pre> </div>
Perception de la structure	<p>La société est très bien connue sur le plan local, national et régional ; par le public, les médias et le paysage institutionnel.</p> <p>Elle s'impose comme leader dans sa branche d'activités.</p>
Emploi culturel	<p><u>Emploi interne :</u></p> <p>25 Personnes : infographiste, typographe, conducteur, soudeurs, électriciens, massicotier, conducteurs des travaux, machinistes etc.</p> <p>Le Niveau de formation s'étend du collège au niveau universitaire.</p> <p>Oui il y a parfois une rotation du personnel.</p> <p><u>Prestations extérieures :</u></p> <p>La société fait appel à des prestataires extérieurs installés à Dubaï pour des prestations qui n'existent pas à Djibouti comme les matières premières.</p> <p>Le volume de ces prestations extérieures peut s'élever jusqu'à 20 millions par an.</p>

2. LA CHAÎNE DE VALEURS

Création	<p>Les commandes proviennent d'une gamme variée de partenaires : de l'artisan au grand groupe, public et privé, célébration d'événements par les institutions gouvernementales, acteurs éducatifs, communautaires...</p>
Facteurs déclencheurs	<p>Les Facteurs déclencheurs sont également variés mais il s'agit en général de faire passer un message social ou politique.</p> <p>Les produits souvent commandés sont des affiches des banderoles, des Tee-shirt etc.</p>
Production	<p>Les outils de production ont été améliorés et une imprimerie a été ajoutée. Les machines sont de haute qualité technologique.</p> <p>Au niveau des agents de production, seul l'infographiste est un expert qualifié étranger. Les autres ont été recrutés localement, ce sont des jeunes issus des centres de formation de Djibouti.</p>

Distribution	La distribution relève du service commercial, des agents de vente livrent les produits.
Accès	L'un des problèmes auxquels la maison est confrontée est la concurrence déloyale. De nombreuses personnes et fournisseurs commandent à Dubaï. Pour exister la maison pratique doit appliquer les prix les plus bas possibles, en achetant les matières premières en gros, à Dubaï. Les produits de la maison s'adressent au tout public, en particulier à la classe moyenne.
Feedback	Il n'y a pas de critique formelle dans le secteur. La critique repose sur la satisfaction de la clientèle.

3. PROFIL ECONOMIQUE DE LA STRUCTURE.

Chiffres d'affaires:	En 2009 entre 15 Millions et 20 Millions Francs Djibouti.
Charges :	15 Millions (Technique et artistique).
Produits :	5 Millions
Investissement :	1 Millions pour rénovation de nouveaux locaux
Sources de financement de la structure :	La maison mise sur ses revenus propres tirés de la vente des produits.

4. IMPACTS

Effets directs	Bénéfices : 4 millions Francs Djibouti
Effets indirects	Impact positif sur les fournisseurs puisque la moitié des charges en 2009 furent consacrées à l'achat des matières premières. Impact positif sur les commanditaires puisqu'ils restent à ce jour clients de la maison.
Effets induits	La maison s'implique dans la vie sociale en éditant chaque trimestre un magazine d'information sur la culture afin de sensibiliser les Djiboutiens.

5. CONCLUSION

La chaîne de valeur de la structure est bien organisée. Elle profite de moyens technologiques de qualité, et le rajout récent de l'imprimerie a dynamisé la production.

Le management de la structure est excellent, conduit par des jeunes rompus aux techniques modernes de gestion. C'est pourquoi ACS est aujourd'hui leader dans sa branche d'activité.

Cependant elle est confrontée à la concurrence déloyale de fournisseurs qui commandent directement de DUBAÏ.

ETUDE DE CAS N° 8 : ATU YOOFAN

1. INFORMATIONS DE BASE SUR L'OPERATEUR

1. 1. INFORMATIONS FACTUELLES

Nom de l'Institution	ATU YOOFAN
Coordonnées	BP 2302, Djibouti Email : atuyoofan@yahoo.fr
Secteur d'activités	Artisanat Santé, éducation, lutte contre la pauvreté et la vulnérabilité des femmes
Nombre d'années d'activités	13 ans
Forme juridique	Association Loi 1901
Nom et coordonnées du responsable	Fatouma Robleh Fatoumarobleh@yahoo.fr

1. 2. DESCRIPTION GENERALE

Dans les années 1990, la guerre civile et la crise économique qui lui a succédé ont fait basculer un nombre croissant de femmes dans l'extrême pauvreté. Un groupe de jeunes femmes a donc créé une association pour leur venir en aide, non par une assistance matérielle directe, mais en les aidant à développer une activité artisanale, génératrice de revenus.

Gouvernance, Leadership	<p>ATU YOOFAN est une association Loi 1901. A ce titre elle est gérée par une Assemblée Générale qui se réunit 1 fois par an et qui a mandaté un Conseil d'Administration et un Comité Directeur pour gérer les affaires courantes. L'organigramme de la structure se présente comme suit :</p> <pre> graph TD AG[Assemblée Générale] --- CAdmin[Conseil d'administration] AG --- P[Président] P --- VP[Vice Président] VP --- SG[Secrétaire Général] SG --- T[Trésorière] T --- C[Contrôleur] C --- AC[Artisanat et Culture] C --- E[Education] C --- S[Santé] </pre>
-------------------------	--

	ATU YOOFAN travaille avec beaucoup de partenaires notamment le Secrétariat de Lutte contre le SIDA, le Ministère de la Jeunesse et des Sports, l'Office National du Tourisme, les Forces Françaises à Djibouti, le Ministère de la Santé, les agences des Nations Unies.
Perception de la structure	L'association ATU YOOFAN est reconnue à Djibouti. Elle est visible et reste dynamique dans son secteur. Elle est bien perçue par les médias, le public et dans le paysage institutionnel.
Emploi culturel	<p><u>Emploi interne :</u></p> <p>Nombre d'employés : 2 personnes</p> <p>L'Association n'a pas de collaborateurs.</p> <p><u>Prestations extérieures :</u></p> <p>L'association fait appel à des prestataires pour l'achat des matières premières mais ce ne sont pas des fournisseurs externes.</p>

2. LA CHAÎNE DE VALEURS

Création	<p>La commande des produits artisanaux peut être publique comme privée.</p> <p>Des événements comme le Fest-Horn, les expositions, les journées de sensibilisation sociale ou politique permettent à ATU YOOFAN d'exposer et vendre ses produits.</p>
Facteurs déclencheurs	Les événements où se rencontrent de nombreux acteurs sont propices à la vente des produits artisanaux.
Production	<p>Les moyens de production sont manuels et relèvent d'un savoir faire ancestral, transmis de génération en génération.</p> <p>Les agents de production sont les femmes qui réalisent manuellement tissage et articles artisanaux.</p> <p>Les matières premières, comme la paille, sont achetées localement à d'autres fournisseurs, puis transformés par les femmes de l'association.</p>
Distribution	<p>L'association n'a pas de magasin permanent.</p> <p>Elle n'a pas recours à la publicité (TV, Radio)</p> <p>La publicité et la vente des produits finis sont subordonnées aux événements publics (culturels, politiques, sociaux).</p>
Accès	<p>Les produits sont chers (la matière 1^e est importée de l'étranger) donc souvent inaccessibles pour les Djiboutiens.</p> <p>Les touristes et étrangers installés à Djibouti sont la clientèle principale de l'association.</p>
Feedback	Le Feed Back est basique. Il provient des clients.

3. PROFIL ECONOMIQUE DE LA STRUCTURE.

Chiffres d'affaires:	300.000 à 500.000 FD
Charges :	200.000 (dont 60% pour l'achat des matières premières).
Produits :	100.000 FD
Investissement :	Néant pour 2009.
Sources de financement de la structure :	L'association vit de ses propres revenus et de l'appui de partenaires pour des projets spécifiques.

4. IMPACTS

Effets directs :	Les femmes de l'association arrivent à sortir de l'extrême pauvreté.
Effets indirects :	Impact positif sur les fournisseurs : hausse de leur chiffre d'affaires. Impact positif sur les commanditaires : ils apprécient les produits de ATU YOOFAN Impact nul sur les secteur connexes.
Effets induits :	L'association mène des activités d'éducation sociale envers les femmes : sensibilisation au VIH/SIDA, alphabétisation etc. L'association élargit ces activités aux autres femmes des quartiers.

5. CONCLUSION

La chaîne de valeur est encore artisanale. Les techniques utilisées relèvent d'un savoir faire ancestral.

Le coût élevé des matières premières reste un obstacle de taille.

Il existe un problème de finition des produits, lié au manque de formation.

ETUDE DE CAS N° 9 : FEST-HORN

1. INFORMATIONS DE BASE SUR L'OPERATEUR

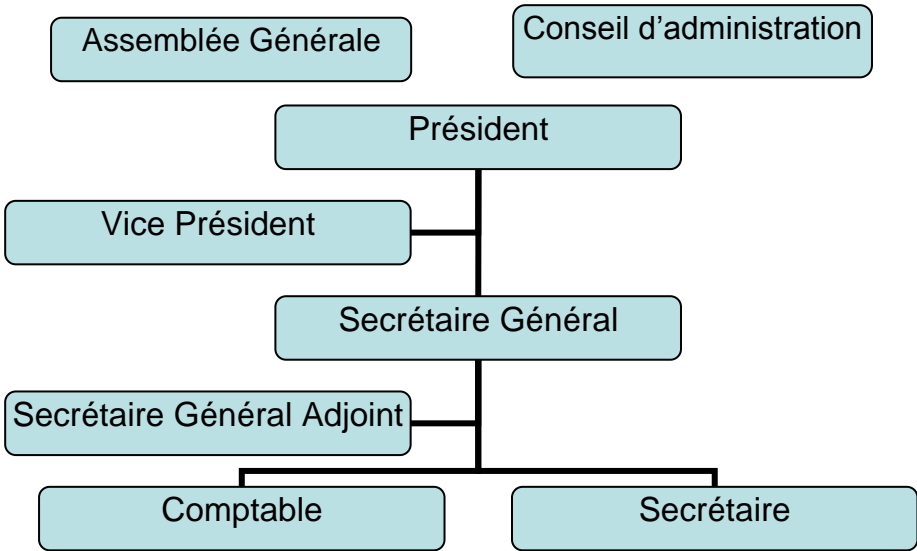
1. 1. INFORMATIONS FACTUELLES

Nom de l'Institution	Association pour le Développement et l'Animation Culturelle (ADAC) - «Fest-Horn » Festival de Musique
Coordonnées	B.P. 1675, Djibouti Tel : (253) 35.02.10 Email: saidaoud@yahoo.fr
Secteur d'activités	Musique
Nombre d'années d'activités	12 ans
Forme juridique	Association Loi 1901
Nom et coordonnées du responsable	Monsieur SAID DAOUD Email : saidaou@yahoo.fr

1. 2. DESCRIPTION GENERALE

Djibouti a connue la guerre civile en 1991 et les conséquences se sont faits sentir.

Aussi des Amis se sont constitués en association pour contribuer au développement de la Paix en inculquant aux jeunes la culture de la Paix. Ainsi l'idée est née d'organiser un festival pour promouvoir la paix dans la région au travers de la musique. Le Fest-Horn s'adressait au tout début aux musiciens de la Corne de l'Afrique. Au fil du temps il est devenu international et TV5 Afrique devint un partenaire. Il existe 12 ans et a connue des hauts et des bas mais l'engouement de la population n'a jamais fléchi.

<p>Gouvernance, Leadership</p>	<p>Le Fest-Horn est géré par l'ADAC (association Loi 1901). L'organisation de l'ADAC se présente comme suit :</p>  <pre> graph TD AG[Assemblée Générale] --- CA[Conseil d'administration] P[Président] --- VP[Vice Président] P --- SG[Secrétaire Général] SG --- SGA[Secrétaire Général Adjoint] SGA --- C[Comptable] SGA --- S[Secrétaire] </pre> <p>Partenaires Nationaux : Gouvernement, banques, entreprises publiques et privées, Djibouti Télécom, Banque Centrale...</p> <p>Partenaires internationaux : partenaires bilatéraux présents à Djibouti, partenaires multilatéraux, pays de l'IGAD, Francophonie, Communauté de Belgique, Africa Alive, PNUD, UNESCO, France Culture, TV5 Afrique...</p>
<p>Perception de la structure</p>	<p>Le Fest-Horn est le seul festival de musique à Djibouti.</p> <p>C'est un moment de fête à Djibouti et de rencontre entre le public et les artistes, reconnu et apprécié du public.</p> <p>Il est moins connu sur le plan international mais il fait sa percée depuis que TV5 Afrique assure sa publicité.</p>
<p>Emploi culturel</p>	<p><u>Emploi interne :</u></p> <p>0 Employés (tous bénévoles)</p> <p>Profil des collaborateurs : 1 ingénieur Son et Lumière, 1 technicien pour l'organisation du festival</p> <p>Les collaborateurs ont un niveau de formation universitaire</p> <p>Rotation du Personnel en raison du bénévolat</p> <p><u>Prestations extérieures :</u></p> <p>Le Fest-Horn fait appel à des prestataires externes : TV5 Afrique pour la publicité ; Francophonie pour le Son et Lumière ; Francophonie pour le technicien de l'organisation du festival.</p>

2. LA CHAINE DE VALEURS

Création	<p>Le Fest-Horn est un festival non commercial. L'inspiration est d'ordre social et politique : il est organisé chaque année pour transmettre un message de Paix aux pays de la région.</p>
Facteurs déclencheurs	
Production	<p>Les moyens de production et d'organisation sont de qualité puisqu'un nombre croissant d'artistes internationaux y participe.</p> <p>Le comité d'organisation produit un règlement pour participer au festival et souvent incitant les artistes internationaux à coacher les artistes nationaux.</p> <p>Le Fest-Horn utilise les compétences nationales pour gérer l'organisation du festival. Le comité d'organisation fait appel à une expertise étrangère seulement pour le son et lumière, la publicité et l'organisation conceptuelle du festival.</p>
Distribution	<p>A l'issue du festival est offert au grand public la possibilité de le regarder le festival à la télévision.</p> <p>L'achat des droits d'auteurs n'existe pas : le Festival n'a pas de but commercial mais veut délivrer un message social et politique de Paix.</p> <p>La Comité d'organisation travaille à sa future diffusion à l'international.</p> <p>Il n'y a pas d'autre support de distribution (Internet, DVD etc.).</p>
Accès	<p>Le festival voulant diffuser son message de Paix au plus grand nombre, les organisateurs misent sur un prix accessible à tous, en particulier aux jeunes.</p>
Feedback	<p>La critique se fait de manière informelle mais il existe des émissions à caractère culturel ou on aborde la qualité du Festival avec les organisateurs.</p>

3. PROFIL ECONOMIQUE DE LA STRUCTURE.

Chiffres d'affaires:	2009 : 250. 000 \$
Charges :	200.000 \$
Produits :	50.000 \$ Services, spectateurs
Investissement :	0 \$

Sources de financement de la structure :	Le Fest-Horn fonctionne grâce à la collecte de fonds et au soutien de ses partenaires.
--	--

4. IMPACTS

Effets directs :	Aucun effet direct : le bénévolat est le fondement de l'organisation du festival.
Effets indirects :	L'impact est positif sur les fournisseurs et les secteurs de l'hôtellerie - restauration et du tourisme: hôtels, agences de transport, de voyages, restauration, guides touristiques.
Effets induits :	Le Festival a contribué à la promotion de la culture de la paix par le message qu'il délivre depuis 1998. Cependant aucune étude n'a été faite pour mesurer le changement de comportement opéré.

5. CONCLUSION

La chaîne de valeurs du Festival reste traditionnelle en raison du bénévolat sur lequel il se fonde. Le festival doit passer à la vitesse supérieure en se professionnalisant. Le Comité d'organisation attend cette année un expert qui l'aide sur cette voie.

ETUDE DE CAS N° 10 : INSTITUT DJIBOUTIEN DES ARTS

1. INFORMATIONS DE BASE SUR L'OPERATEUR

1. 1. INFORMATIONS FACTUELLES

Nom de l'Institution	Institut Djiboutien des Arts
Coordonnées	Djibouti Zone ANEFIP Tel : (+253) 35 20 11 Email : hanymackee@yahoo.fr Site web : www.ida.dj
Secteur d'activités	Formation artistique et renforcement des capacités.
Nombre d'années d'activités	5 ans
Forme juridique	Etablissement public crée par décret N° 2005 /0057// PR/ MCC.
Nom et coordonnées du responsable	HASNA MAKI HOUMED Directrice de l'Institut.

1. 2. DESCRIPTION GENERALE

Jusqu'aux années 2000, la formation artistique est restée le chaînon manquant dans la promotion de la Culture à Djibouti. Le Président en a donc fait sa priorité et créa en 2005 l'Institut Djiboutien des Arts pour promouvoir la formation des cadres.

Gouvernance, Leadership	L'Institut Djiboutien des Arts travaille avec de nombreux partenaires : Institut Français Arthur Rimbaud, Institut Allemand Goethe, Gouvernement, Université de Djibouti, etc. L'institut Djiboutien des Arts est un établissement public rattaché au Ministère de la Culture et dirigé par un Directeur et un Conseil d'Administration.
Perception de la structure	L'Institut Djiboutien des Arts a formé plus de 200 artistes depuis sa création, devenant leader dans la formation des artistes et acquérant une renommée nationale.
Emploi culturel	<u>Emploi interne :</u> 30 Employés 21 collaborateurs dont : - 13 conseillers artistiques : créateurs, auteurs, compositeurs, dramaturge

	<p>- 7 professeurs : 3 de Musique, 2 d'Arts plastiques, 2 d'Arts dramatiques.</p> <p>Niveau de formation des collaborateurs : Universitaire</p> <p>Rotation du personnel : sans</p> <p><u>Prestations extérieures</u> :</p> <p>Oui l'IDA fait appel à des expertises étrangères sur les programmes ou sur l'achat des matériels pédagogiques.</p>
--	---

2. LA CHAÎNE DE VALEURS

Création	<p>Les commandes peuvent être publiques ou privées.</p> <p>Au delà de la formation, l'IDA produit des contenus artistiques et des événements culturels qu'elle vend à ses commanditaires, et organise des expositions pour vendre les produits des étudiants.</p>
Facteurs déclencheurs	<p>Les facteurs déclencheurs peuvent être des événements d'envergure comme la Fête de l'Indépendance ou l'organisation de concours culturels.</p>
Production	<p>Les moyens de production de l'IDA sont de haute qualité.</p> <p>Les infrastructures sont composées de 4 Salles de cours, 1 Salle de danse, 1 Salle de bibliothèque et 1 Studio de répétition. Le bâtiment et les équipements furent livrés par la Coopération Chinoise.</p> <p>Le personnel technique est un personnel de niveau universitaire qui assiste les étudiants dans leur production.</p> <p>Le programme de la formation est arrêté au début de l'année par un bureau pédagogique rassemblant l'ensemble des professeurs.</p> <p>Une cellule coordonne les productions des étudiants, qui répondent aux commandes de clients (conclues lors d'événements).</p>
Distribution	<p>L'IDA organise des expositions pour promouvoir les productions des étudiants, particulièrement les tableaux, souvent achetés par l'armée américaine.</p> <p>L'IDA a souvent recours aux mass médias.</p>
Accès	<p>L'IDA est un établissement public, elle n'a pas vocation commerciale. A ce titre et dans un souci d'accessibilité de la culture, l'IDA tente d'appliquer aux produits commandés des prix moins élevés que ceux du marché.</p> <p>Le profil du public dépend de l'activité artistique. La peinture est en général commandée par les étrangers occidentaux.</p> <p>L'IDA est constituée de bâtiments et d'espace culturels neufs, construits par la coopération chinoise.</p>
Feedback	<p>Il n'y a pas de critique artistique formelle à Djibouti.</p> <p>Le feed back s'exprime lors du Conseil d'administration où les partenaires donnent leurs points de vues, et lors des journées de réflexion sur la culture.</p>

3. PROFIL ECONOMIQUE DE LA STRUCTURE.

Chiffres d'affaires	Pas de chiffre d'affaires : l'IDA n'est pas un producteur commercial.
Charges	5 millions FD en 2009/ Radio télévision/ Agence de publicité
Produits	1 millions FD en 2009
Investissement	Néant en 2009
Sources de financement	L'IDA est financé par le Ministère de la Culture. L'IDA des appuis financiers de la part de pays et organisations partenaires pour des projets spécifiques. Les revenus qu'il tire de ses productions sont réinvestis dans ses structures.

4. IMPACTS

Effets directs	Les revenus qu'il tire de ses productions sont réinvestis dans ses structures pour le renouvellement du matériel.
Effets indirects	L'impact est positif pour les fournisseurs : les commandes de matériels de l'IDA sont prises en charge par les partenaires sous forme de projets. L'impact est positif pour les commanditaires qui trouvent dans les produits la valeur ajoutée de la formation. L'impact sur les secteurs connexes (tourisme, culture) commence à se ressentir : les premières promotions d'étudiants sortis de l'IDA se sont montrées utiles.
Effets induits	l'IDA intervient dans les secteurs sociaux et contribue par ses productions à la sensibilisation au VIH/SIDA, drogues, MGF etc.

5. CONCLUSION

L'IDA étant un établissement public, sa chaîne de valeur ne peut être abordée au même titre qu'une société commerciale. Néanmoins son budget reste insuffisant, ce qui constitue une contrainte pour son développement, notamment pour la diversification de ses activités de formation (projet de création d'une Licence d'Audiovisuel).

IV. ANALYSE TRANSVERSALE

ANALYSE AFOM DU SECTEUR CULTUREL DE DJIBOUTI

ATOUTS	FAIBLESSES
<p>La volonté politique manifestée par le Président de la République depuis 1999 pour le développement culturel a permis une certaine professionnalisation du secteur, jusqu'alors dominé par l'amateurisme. C'est donc un secteur en devenir.</p> <p>La volonté politique de promotion de la Culture se traduira par le développement du secteur.</p> <p>La colonne vertébrale du secteur reste aujourd'hui la formation de centaines d'artistes par l'institut Djiboutien des Arts, dynamisant ainsi le secteur.</p> <p>La Loi sur les droits d'auteurs fut promulguée en 1996. La création en 2005 de la Direction des droits d'auteurs a permis son application. En 2010, 40 artistes musicaux ont pu bénéficier de ses premiers avantages. Cela favorisera la création artistique.</p> <p>De grandes manifestations culturelles (Fest-Horn, Lire en Fête, Festival Culturel de la Corne, Rencontre des Ecrivains Somalis et d'Afars) ont lieu chaque année. Elles sont un moyen d'émulation artistique et de rapprochement avec le public, favorisant la créativité.</p> <p>La révélation de nouveaux écrivains (3 nouveaux auteurs francophones édités en 2010) crée une émulation chez les jeunes, et hissera prochainement Djibouti au rang des nations littéraires.</p> <p>Le Code des Investissements Djiboutien prévoit des avantages fiscaux alléchants pour les investissements culturels, ce qui aura pour effet direct de les stimuler.</p>	<p>Malgré une volonté politique affichée, il est à déplorer l'absence d'une politique culturelle définissant une stratégie de développement de la culture.</p> <p>L'offre en infrastructures culturelles est insuffisante. Il n'y a pas de salle de cinéma, ni de Musée National. La seule salle de spectacles - le Théâtre des Salines - est fermée depuis 1an pour rénovation. La galerie God aussi a fermé.</p> <p>La décentralisation culturelle n'existe pas, mis à part quelques tournées des troupes artistiques dans les régions.</p> <p>La formation des artistes est limitée à certaines disciplines (peinture, théâtre, sculpture, musique). Il n'y a pas de formation audiovisuelle.</p> <p>Il n'existe pas d'annuaire statistique pour le secteur culturel. L'absence de données quantitatives et qualitatives constitue un handicap.</p> <p>L'absence d'un fond d'appui aux initiatives culturelles peut diminuer la créativité et l'entrepreneuriat culturel.</p>

OPPORTUNITES	MENACES
<p>Le patrimoine culturel est riche de par sa diversité culturelle (Djibouti est composée des communautés Afar Somali et Arabe).</p> <p>Le pays a connu une croissance économique de 6% en 2010. Des bases militaires américaines, japonaises, françaises, chinoises, allemandes, espagnoles se sont installées. Beaucoup d'investisseurs étrangers, notamment du Golfe, investissent. Des secteurs comme la publicité et l'impression connaissent déjà un développement important.</p> <p>La demande d'entrepreneuriat culturel, encore peu développé, est très forte.</p>	<p>Djibouti manque de ressources naturelles. Les matières premières doivent être importées. Leur prix élevé se répercute sur le prix des produits fabriqués à Djibouti, et sur les artisans Djiboutiens confrontés à la concurrence venant de pays comme le Yémen ou Dubaï.</p> <p>L'application des droits d'auteur est limitée à certains secteurs (chanson, musique).</p> <p>Le budget culturel est insuffisant face à la demande.</p> <p>La consommation du Khat (plante euphorisante importée de l'Ethiopie et mâchée toutes les après midi) a réduit le temps consacré aux loisirs à Djibouti, affaiblissant la demande culturelle.</p>

ANALYSE DES BESOINS

A COURT TERME	<ol style="list-style-type: none">1. Elaboration d'une Politique Culturelle Nationale.2. Formation d'outils d'analyse et de collecte de données statistiques sur le secteur culturel.3. Révision du droit du travail des artistes.4. Mise en œuvre d'un programme d'entretien des infrastructures culturelles.5. Extension de l'application des droits d'auteurs à l'ensemble des filières artistiques.6. Formation initiale et continue de hauts cadres pour la culture.7. Création de Prix et Récompenses pour les artistes de talent.
A MOYEN TERME	<ol style="list-style-type: none">1. Création d'infrastructures culturelles (musée national, galerie de peinture, bibliothèque nationale, salle de cinéma...).2. Création d'un fond d'appui aux initiatives culturelles.3. Rendre performantes les filières de formation artistique.4. Agrandir l'institut Djiboutien des Arts en étoffant son programme
A LONG TERME	<ol style="list-style-type: none">1. Procéder à la décentralisation culturelle en créant les infrastructures nécessaires.2. Mettre en place une politique fiscale très avantageuse pour l'importation et l'exportation de produits culturels.3. Favoriser l'investissement privé dans le développement culturel.4. Mettre en place des joint-ventures avec des investisseurs privés étrangers pour investir dans le secteur culturel.

V. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

RECOMMANDATIONS NATIONALES

- Se doter d'une politique nationale culturelle
- Se doter d'outils de collecte d'analyse et diffusion statistiques
- Mettre en place un programme National de formation initiale de cadres culturels
- Mettre en place une décentralisation culturelle
- Elargir les droits d'auteurs aux filières restants
- Encourager les initiatives culturelles par la création d'un fond d'appui
- Augmenter la part du budget national dans le développement culturel
- Favoriser l'exportation des produits culturels Djiboutien par des mesures fiscales
- Favoriser l'importation des matières premières nécessaires par des mesures fiscales
- Encourager les programmes culturels régionaux
- Elargir le champ des compétences culturelles en diversifiant le programme de formation de l'Institut Djiboutien des Arts
- Doter le pays d'un musée national
- Aménager un bâtiment pour la Direction de la Culture

CONCLUSIONS

Le secteur culturel Djiboutien est un secteur en devenir qui est étroitement lié à la situation économique du pays. Celle-ci étant en progression ces dernières années, il lui est promis un bel avenir.

Cependant il reste confronté à des problèmes institutionnels et structurels qui limiteront son envolée, au rang desquels :

- L'absence d'une stratégie pour le secteur culturel
- Des infrastructures culturelles défailtantes
- Le manque de professionnalisation du secteur culturel

L'économie en pleine croissance grâce aux investisseurs nationaux et étrangers se traduit par une hausse de la demande en biens et services culturels (notamment l'impression l'artisanat, la communication), offrant de nouveaux horizons au secteur culturel djiboutien.

ANNEXE I : COMPTE RENDU DE LA REUNION AVEC

LE MINISTERE DE LA CULTURE

Dans le cadre de l'analyse du secteur culturel de Djibouti, j'ai rencontré en tant que coordonnateur national le 29 Avril 2010 Monsieur Idris Youssouf Elmi, Secrétaire Général du Ministère de la Culture de Djibouti, dans les locaux de son bureau.

Cette réunion a été assistée aussi par le Directeur de la Culture Monsieur Idriss Moussa.

La discussion a porté sur l'analyse culturelle de Djibouti. A ce sujet j'ai expliqué de long en large, la genèse, les objectifs et les retombées du projet pour la République de Djibouti. J'ai également expliqué à la partie Djiboutienne les différentes phases de cette étude qui s'échelonnaient sur presque 3 mois.

- ❖ De son côté, Monsieur Idriss Youssouf Elmi a tout d'abord remercié l'observatoire culturel des pays A.C.P. et m'a informé qu'il était au courant du projet. Il a accueilli favorablement le projet d'étude et m'a assuré du plein soutien de ses services pour mener à bien cette recherche.
- ❖ A cet effet il désigna Monsieur Idriss Moussa Directeur de la Culture comme point focal au niveau du Ministère pour cette recherche.

Enfin les deux parties se sont félicités et engagés à collaborer dans un esprit de partenariat pour la réussite de l'étude.

Le Rapporteur

OMAR GUEIDI ALI