

Environnement de l'Investissement Privé en Guinée Équatoriale



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT

Département Régional
de l'Afrique Centrale

Environnement de l'Investissement Privé en Guinée Équatoriale

Département Régional
de l'Afrique Centrale

Groupe de la Banque Africaine de Développement

Le présent rapport sur la République de Guinée équatoriale fait partie de l'étude régionale de l'environnement de l'investissement privé dans les pays de la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC). En plus d'un rapport régional, cette étude comprend dix rapports nationaux, un sur chaque pays de la CEEAC. Les travaux relatifs à cette étude régionale ont démarré fin 2011 et se sont achevés à la fin de l'année 2012.

Les résultats, interprétations et conclusions exprimés dans le présent rapport sont ceux de leur(s) auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement les vues de la direction de la Banque africaine de développement, des administrateurs de la Banque africaine de développement ou des pays qu'ils représentent, ainsi que des autres institutions mentionnées dans le rapport.

Tous droits réservés. Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, stockée dans un système de récupération, ou transmise, sous quelque forme ou par quelque moyen, électronique, mécanique, photocopie ou autre sans l'autorisation préalable de la Banque africaine de développement.

L'étude régionale a été réalisée sous la supervision de Mme Marlène KANGA, Directrice régional (ORCE) et de M. Abdellatif BERNOUSSI, Spécialiste en chef, économie (ORCE). L'équipe chargée de sa réalisation était composée de Facinet SYLLA, Économiste-pays (ORCE) et Mouna DIAWARA, Économiste (ORCE). Elle a bénéficié de l'appui des économistes chargés des pays de la CEEAC : N. KANE DIA (ORCE), K. DIALLO (ORCE), C. MOLLINEDO (ORCE), P. YEMBILINE (ORCE/GAFO), S. WAKANA (ORCE/CDFO), C. N'KODIA (ORCE/TDFO), F. SOARES DA GAMA (ORSB), J. TOKINDANG (EARC/BIFO), J. MUZIMA/F. MATEUS (ORSB/AOFO), ainsi que des spécialistes de la gouvernance et du secteur privé présents dans les bureaux extérieurs : D. KADIA (CDFO/OSGE), C. BOLLO-TEMA (CMFO/OPSM), E. DIRABOU (GAFO/OPSM). Elle a également bénéficié de la contribution de R. DIALLO-DIOP (OPSM), C. AMBERT (OPSM), de l'équipe Stratégie OPSM, C. MBENG MEZUI (ONRI). Enfin, l'équipe de la Banque a bénéficié de l'appui des consultants Patrick PLANE et Naceur BOURENANE.

1. Introduction	7
2. Économie de la Guinée Équatoriale et Secteur Privé	11
2.1. Taille et Caractéristiques du Secteur	11
2.2. Relais de Croissance et Dynamique à Long Terme	13
3. Institutions et Investissement Privé	15
3.1. L'État et les Institutions	15
3.2. Organismes Intermédiaires et Dialogue Public Privé	18
4. Facteurs Économiques et Investissement Privé	21
4.1. Rôle de la Politique de Change	21
4.2. Coût des Facteurs Primaires de Production	21
4.2.1 Coût du Travail	21
4.2.2 Coût et Accessibilité du Capital	24
4.3. Surcoût Économique des Autres Facteurs	26
4.3.1 Coût du Transport	26
4.3.2 Coûts Liés à l'Électricité	28
4.3.3 Coût des Télécommunications	30
4.4. Surcoûts liés à la Fiscalité	31
5. Conclusions et Recommandations	33

BAD	Banque africaine de développement
BEAC	Banque des États de l'Afrique centrale
BEP	Barils équivalent pétrole
CEEAC	Communauté économique des États de l'Afrique centrale
CEMAC	Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale
CFA	Communauté financière d'Afrique
ORCE	Département régional de la BAD pour l'Afrique centrale
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
SEGESA	Sociedad de Electricidad de Guinea Equatorial
TPE	Très petite entreprise

1.1 La Guinée équatoriale s'étend sur une superficie de 28 051 km² consistant à la fois en un territoire continental — la région du Rio Muni bordée par le Cameroun au nord et le Gabon au sud — et en une partie insulaire constituée d'un petit archipel de cinq îles, dont celle de Bioko qui abrite la capitale administrative et politique, Malabo. **L'économie équato-guinéenne présente des caractéristiques géophysiques singulières.** De par sa taille, elle figure parmi les plus petites entités africaines, sans que le territoire soit d'un même tenant.

1.2 Avant l'accession du pays à l'indépendance en 1968, sous l'influence de l'Espagne ancienne puissance coloniale, la vie économique était axée sur quelques grandes cultures agricoles d'exportation, plus particulièrement le café et le cacao, ainsi que sur l'exploitation forestière avec la présence sur le territoire national de quelques essences nobles très prisées des marchés internationaux. Entre 1968 et 1979, la dictature a quasiment ruiné l'économie traditionnelle, en même temps qu'elle a plongé une importante frange de la population dans la grande pauvreté. Le pays s'est délivré de ce régime en 1979, avec l'accession au pouvoir du **président Obiang Nguema Mbasogo.**

1.3 Le président Obiang a conduit les destinées de son pays en le sortant de son isolement géographique pour mieux l'immerger dans la communauté francophone qui l'entoure. Cette **stratégie d'ouverture a amené la Guinée équatoriale à intégrer dès 1984 la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC),** mais aussi l'Union douanière et économique des États de l'Afrique centrale, l'actuelle Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC). En 1985, le pays a adhéré à la zone franc, adopté le franc CFA dont l'émission, par la Banque des États de l'Afrique centrale (BEAC), est depuis peu sous l'autorité d'un gouverneur équato-guinéen.

1.4 **En une vingtaine d'années, l'économie de la Guinée équatoriale s'est considérablement transformée.** À l'aube des années 80, le produit intérieur brut (PIB) par habitant était l'un des plus bas du continent ; il est aujourd'hui l'un des plus élevés. Le pays est sorti de son statut d'économie purement agricole et forestière

pour devenir une économie de rentes pétrolières et gazières. Témoin de cette évolution, la désaffection pour le cacao a été spectaculaire. **En 1968, au moment de l'indépendance, la Guinée équatoriale produisait 46 000 tonnes de cacao, contre 4 800 en 2000, et seulement quelques centaines de tonnes à l'heure actuelle.** La population des cacaoculteurs a fondu en proportion de la contraction des récoltes. Leur nombre est passé de 40 000 à la fin des années 60 à 3 000 il y a une dizaine d'années, et il ne s'établit qu'à quelques centaines aujourd'hui. Le pétrole est bien à l'origine de cette forte contraction qui a quasiment relégué le cacao au rang de production anecdotique. Le rendement potentiel des parcelles est pourtant intéressant, car il se situe entre 700 et 800 kg à l'hectare selon les responsables de *Casa Mallo*, ce qui assure un revenu de l'ordre de 1 000 euros au prix de 1 000 francs CFA le kg. La désaffection pour la cacaoculture a été associée à l'exode rural et à la raréfaction de la main-d'œuvre. Accessoirement, la baisse de la production a résulté du contrôle migratoire des populations nigériennes, camerounaises et ghanéennes, traditionnellement très investies dans ces activités. Quoi qu'il en soit, **avec l'émergence des activités pétrolières, les cacaoyères n'ont pas été entretenues,** de sorte que la relance de la production, qui figure parmi les objectifs politiques, appellera une remise à plat du dossier et une grande politique de modernisation du secteur.

1.5 Le boom pétrolier s'est amorcé dès la fin des années 80 et a connu une phase d'accélération spectaculaire dans la deuxième moitié de la décennie 90. Cette accélération a correspondu à la mise en exploitation en août 1996 des gisements Zafiro et Alba qui ont contribué à soutenir **une croissance économique constamment supérieure à 20 % par an entre 1996 et 2002.** Avec une production jusqu'ici de 6 000 barils/jour, ces gisements ont conduit à la dynamisation du rythme national de production qui est passé à 117 000 barils/jour en 2000 et à plus de 300 000 barils/jour en 2009. Le pays figure d'ores et déjà parmi les 30 premiers producteurs mondiaux et il est le troisième producteur en Afrique subsaharienne derrière l'Angola et le Nigeria, lesquels ont l'un et l'autre une production journalière de 2 millions de barils. De par sa production, la Guinée équatoriale, dont les hydrocarbures

représentent maintenant plus de 95 % des exportations, devance désormais ses voisins d'Afrique centrale, notamment le Congo-Brazzaville, le Gabon et le Cameroun.

1.6 La production de pétrole brut est assurée par six champs. Le plus important de ces champs est Zafiro, sur lequel est réalisé environ 44 % de la production totale, l'opérateur principal étant l'américain Exxon Mobil. Viennent ensuite Okumé (23 %), exploité par l'américain Hess ; Alba (18 %), par Marathon Oil du Texas ; Ceiba (12 %), par Hess ; puis Jade et Serpentina (3 %), par Exxon. **La production de pétrole a toutefois baissé en volume ces dernières années, tandis que du point de vue de la valeur, les exportations ont en outre subi l'érosion des prix induite par la crise internationale** et le ralentissement du rythme de croissance dans les pays industrialisés. La contraction des recettes pétrolières a été en partie compensée par l'augmentation de la transformation du gaz naturel, en particulier sur les champs Zafiro, Alba et Ceiba. **La part relative du gaz dans les hydrocarbures devrait aller croissante jusqu'à atteindre 50 % des ressources extraites dans le pays à l'horizon 2016.** La production de méthanol, de butane, de propane, de gaz de pétrole liquéfié et de gaz naturel a littéralement explosé au cours des dernières années, passant de 37 300 barils équivalent pétrole/jour (bep/j) en 2006 à 143 200 bep/j en 2009. La production de méthanol est réalisée dans le complexe pétrochimique de Punta Europa, à proximité immédiate de la capitale, par Atlantic Methanol Production Company, un consortium formé de Marathon Oil, de Noble Energy et de la compagnie nationale SONAGAS.

1.7 Au cours des deux dernières décennies, la dynamique de la production a été tirée par l'exportation des hydrocarbures qui se sont substituées aux cultures agricoles traditionnelles en suscitant un boom de croissance peu commun dans les pays en développement. La balance commerciale a largement profité de cette évolution, tout comme le budget de l'État. **En ce qui concerne l'exécution des programmes de dépenses d'investissement public, les soldes se sont**

toutefois progressivement dégradés. Depuis 2009, l'État accuse même un déficit budgétaire au niveau du solde tant primaire que global (cf. BAD, 2011). Il importe que l'État ne soit pas excessivement engagé dans des infrastructures matérielles dont il n'aurait pas ensuite la possibilité financière de couvrir les charges récurrentes. Cette stratégie de prudence dans un monde qui demeure incertain s'impose, a fortiori si l'État entend recentrer la dépense — ce qui est souhaitable — sur les infrastructures immatérielles, c'est-à-dire la gouvernance et toutes les activités publiques concourant à un usage efficace de ces infrastructures. **Le processus de développement requiert le respect de l'équilibre entre les investissements ciblant les infrastructures et les investissements directement productifs.** En Guinée équatoriale, cet équilibre reste à établir.

1.8 Le tableau 1 ci-après permet d'apprécier l'effort d'accumulation des 10 dernières années. **En 2002, la Guinée équatoriale consacrait déjà une part très importante de son produit intérieur aux investissements.** Cependant, le secteur public ne jouait alors que les seconds rôles, l'initiative revenant aux grandes entreprises du secteur des hydrocarbures, sous la forme d'investissements directs étrangers. En revanche, dans la deuxième moitié de la décennie, la dépense publique a pris le relais comme en témoigne, pour l'année 2009, sa contribution à hauteur de 75 % à l'effort d'accumulation qui s'élève à 70 % du PIB.

1.9 Ces dernières années, alors que la dépense en capital se concentrait sur la construction d'infrastructures non directement productives (routes, bâtiments administratifs), **la dépense a soutenu la croissance par son effet demande, mais n'a pas contribué à accroître durablement la capacité productive.** Dans la période antérieure, les investissements des grandes entreprises internationales étaient parvenus à ce résultat, en se focalisant totalement sur l'exploitation du pétrole et du gaz. Les statistiques nationales qui permettraient de ventiler les investissements privés en leurs composantes locales et étrangères ne sont pas disponibles. **La partie locale n'a toutefois eu que peu à voir avec l'activité des petites et moyennes entreprises (PME)**

équato-guinéennes. L'essentiel a concerné les entreprises publiques, notamment celles qui demeurent sous le contrôle étroit de l'État mais dont les

investissements sont comptabilisés avec le secteur privé, en raison de l'autonomie de décision dont elles sont censées jouir.

Tableau 1. : Dynamique à long terme des investissements en Guinée équatoriale

	% du PIB en prix courants		Pourcentage de variation en volume			Contribution à la variation du PIB		
	2002	2009	2010	2011	2012	2010	2011	2012
Formation brute de capital fixe	31,8	69,5	-2,7	4,5	2,3	-2,7	4,5	2,3
- Publique	8,7	51,9	-10	3	2	-7,6	2,0	1,3
- Privée	23,1	17,6	19	8	3	4,9	2,4	0,9

Source : Perspectives économiques en Afrique 2011, BAD, Organisation de coopération et de développement économiques, PNUD, Commission économique pour l'Afrique.

1.10 Les deux tiers de la population vivent en dessous du seuil de pauvreté. Même si les indicateurs axés sur la population souffrent des approximations sous-jacentes au recensement démographique, il est un fait que certains indicateurs confondent la Guinée équatoriale avec certains pays à faible revenu. **Certains Objectifs du Millénaire pour le développement devraient être atteints à l'horizon 2015**, notamment ceux relatifs à l'enseignement primaire, à la réduction de la mortalité infantile et à l'amélioration de la santé maternelle ou à la lutte contre le VIH/sida. La qualité du capital humain demeure toutefois non satisfaisante ; or, elle conditionne non seulement l'épanouissement de la personne, mais aussi sa contribution aux activités directement productives. Le sujet ramène invariablement à la bonne articulation entre d'une part, les investissements dans la personne et les institutions, et d'autre part les investissements matériels. **Un rééquilibrage s'impose dans l'affichage prioritaire des dépenses publiques.** De par sa performance mesurée par l'indice du développement humain (**0,537**) du **Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)**, la Guinée équatoriale se place au **136^e rang sur les 187 pays** classés dans l'édition 2011 du Rapport sur le développement humain. Il s'agit d'un **recul sensible par rapport au classement précédent où elle figurait à la 117^e place**. Le pays se situe néanmoins au-dessus de l'indice du développement humain moyen de l'Afrique

subsaharienne, qui n'est que de 0,463. Elle ne doit toutefois cette situation qu'à son niveau de revenu par habitant, qui excède celui de certains pays européens comme la Hongrie ou la Pologne. L'indicateur le plus bas est l'espérance de vie où le pays se classe au 178^e rang, ce qui le rapproche de la Somalie ou de l'Angola.

1.11 Le présent rapport comporte trois parties. La première est consacrée à une brève analyse du secteur privé, lequel est examiné du point de vue de sa taille et de sa composition, ainsi que de ses relais de croissance. La deuxième partie traite successivement de chacune des deux dimensions qui conditionnent le plus fortement le comportement de l'investisseur privé. Dans cette optique, on focalise d'abord l'attention sur les **aspects institutionnels**, à commencer par la consolidation de l'État de droit et le renforcement des administrations publiques en vue de la densification des activités économiques. À ce volet d'action de la réforme s'ajoute celui de l'organisation du secteur privé, interlocuteur encore peu actif dans l'établissement du dialogue avec l'État. La troisième partie porte sur les **dimensions économiques qui agissent également sur l'investissement**, à travers notamment le coût des facteurs travail et capital, ainsi que les surcoûts d'autres facteurs qui affectent la compétitivité et la capacité à aller de l'avant dans le processus de diversification des bases de l'économie.

2.1. La Taille et les Caractéristiques du Secteur

2.1.1 Le secteur privé équato-guinéen est hétérogène dans sa composition, et mal connu dans son étendue ainsi que dans ses caractéristiques d'emploi. La chambre de commerce indique qu'environ 1 100 organisations seraient rattachées à sa structure, sans pour autant être en mesure de dire si toutes sont à jour de leurs cotisations ni si elles sont enregistrées auprès des institutions publiques. La précision est pourtant importante, compte tenu du taux de mortalité des entreprises. Ce chiffre privilégie le flux d'entrée et sous-estime ou méconnaît le flux de sortie. Le nombre d'adhérents au patronat est pour sa part trop restrictif, en raison de l'autosélection. Le « club patronal » se veut avant tout un forum consacré aux préoccupations des grandes entreprises qui seraient environ 200. L'information la plus satisfaisante — car elle reste centrée sur l'évaluation de l'ensemble du secteur formel — est celle fournie par le ministère du Travail, lequel a indiqué que **la révision du Code du travail avait conduit à solliciter l'intervention et les commentaires critiques de 350 entreprises.** Si l'on saisit mal le périmètre du secteur formel et le nombre d'entreprises qui lui sont associées, en revanche, il apparaît qu'il se compose de **quatre sphères et que sur au moins trois d'entre elles, les entreprises étrangères jouent un rôle prépondérant.**

2.1.2 La première sphère est celle des organisations en charge de l'exploitation des hydrocarbures qui contribuent à la constitution de la rente publique. La deuxième regroupe les entreprises par le biais desquelles se diffuse cette rente dans l'économie, dans le cadre notamment de l'exécution des projets publics d'infrastructures économiques et sociales de base. La troisième sphère est celle dont relèvent les entreprises qui contribuent à la dynamique d'accompagnement du développement, mais ne bénéficient qu'indirectement de l'exploitation des hydrocarbures et de la rente publique connexe. Elle recouvre le secteur des télécommunications, de l'exploitation des matières premières traditionnelles (bois et cacao), de la banque et

de la distribution. La quatrième sphère correspond au secteur de la PME/TPE nationale. Ce secteur est très étroit et entretient des relations qui ne permettent pas toujours de faire la démarcation entre les activités formelles et informelles au sein d'une même organisation productive.

2.1.3 Le groupe des entreprises qui se chargent de l'exploitation offshore des hydrocarbures est dominé par les sociétés américaines, à savoir Exxon Mobil (principal opérateur sur le champ Zafiro, présent également sur les champs Serpentina et Jade), HESS (qui intervient sur les champs d'Okumé et de Ceiba), Marathon Oil Company (notamment présent sur les sites d'Alba) ou encore Atlantic Methanol. À côté de ces sociétés figurent quelques entreprises européennes telles que Total qui détient le monopole de la distribution de détail du carburant sur le territoire national. Il y a parallèlement des sociétés qui ont une implantation plus récente et moins structurée, à la recherche d'opportunités après l'obtention de permis d'exploration, comme l'américain Vanco Energy, les britanniques Starc Limited et Glencore et l'espagnol Repsol, ou des entreprises de pays émergents comme les chinoises Santa Isabel Petroleum Company et CNONC et le groupe sud-africain Petrosa. **Ces groupes étrangers ont pour caractéristique commune leur insularité.** En d'autres termes, ils sont peu impliqués dans les rouages de l'économie nationale et produisent peu d'effets induits, en amont comme en aval de la filière. Ils sont donc offshore au sens propre comme au sens figuré, avec des effectifs relativement modestes par rapport à ce que représentent les hydrocarbures dans le produit intérieur équato-guinéen. Le groupe Marathon n'emploie par exemple que 1 500 travailleurs permanents, dont 60 % de nationaux, soit 900 postes. Pour toute la distribution du carburant au détail, Total ne mobilise que 170 employés permanents.

2.1.4 Les groupes internationaux opèrent généralement en partenariat financier avec des entreprises publiques équato-guinéennes. Entre 2001 et 2005, la société GEPetrol a été l'unique intervenant public dans les hydrocarbures. C'est alors que les autorités ont décidé de procéder à la séparation juridique des activités de la

société relatives au pétrole et au gaz naturel. La distribution et l'exportation du pétrole restent sous la responsabilité de GEPetrol. Les autorités entendent toutefois faire qu'à terme, GEPetrol devienne un intervenant direct dans les zones d'exploration et d'exploitation. **Pour ce qui est du gaz, il est désormais placé sous l'autorité de SONAGAS, une nouvelle entité détenue à 100 % par l'État.** La production de méthanol au complexe pétrochimique de Punta Europa, proche de la capitale, est réalisée par Atlantic Methanol Production Company, un consortium formé de Marathon Oil et Noble Energy. SONAGAS y détient 10 % du capital et intervient dans plusieurs registres, notamment en qualité de société de participation publique avec des objectifs de développement, de gestion exclusive de la commercialisation internationale, et de promotion de la distribution locale du gaz. Dans le cadre de ses relations avec EG-LNG — détenu à 60 % par Marathon Oil et à 25 % par SOANAGAS —, SONAGAS contrôle en outre les initiatives de formation professionnelle contribuant au renforcement de l'emploi équato-guinéen dans le secteur. GEPetrol est investie de missions similaires de promotion des capacités humaines dans les activités pétrolières. EG-LNG a permis à la Guinée équatoriale de se hisser parmi la petite vingtaine de pays dotés d'installations de transport et de liquéfaction de gaz naturel.

2.1.5 Ces exemples de sociétés publiques de participation sont illustratifs des stratégies privilégiées par l'État dans le secteur clé de son économie. Il s'agit moins d'asseoir le développement d'un capitalisme national par le développement de la sous-traitance, de substituer de la valeur ajoutée privée locale à de la valeur ajoutée importée, que d'encadrer les sociétés étrangères en promouvant l'emploi équato-guinéen au moyen d'actions de formation qui sont encore très limitées. La direction d'EG-LNG communique sur des stages de formation à l'outil informatique organisés entre novembre et décembre 2011 à raison de quelques heures par semaine, au bénéfice d'une trentaine de représentants de PME. À l'évidence, ce n'est là qu'un schéma de formation a

minima. Marathon Oil Company évoque parallèlement des programmes de formation qui ont été plutôt dispensés à l'étranger, même si progressivement, la société participe de manière croissante au renforcement d'instituts ayant vocation à développer la formation dans les métiers des hydrocarbures. Le défi public à relever par rapport aux sociétés de ce secteur phare de l'économie équato-guinéenne consistera à amener les entreprises étrangères à s'internaliser davantage, en contribuant à la création d'emplois non seulement par des contrats de travail en interne, mais aussi en favorisant la sous-traitance pour les activités qui ne participent pas du cœur de métier de ces organisations.

2.1.6 En dehors de ce secteur clé, de nombreuses entreprises se sont implantées dans le secteur du bâtiment et des travaux publics, principal bénéficiaire de la diffusion de la rente pétrolière et gazière grâce aux chantiers ouverts dans les infrastructures. Ces chantiers sont d'une grande diversité : construction d'écoles, de centres de santé, de logements sociaux, de routes et d'équipements portuaires. **À côté de quelques sociétés équato-guinéennes dont General Work, Technobat, Cigesa, ce sont les entreprises étrangères qui mènent le jeu.** Nombre d'entre elles ont une représentation à Malabo ou Bata, dans la logique d'exécution de quelque 1 300 projets d'investissement public diligentés dans tout le pays. Dans le secteur, il existe une bonne vingtaine de sociétés internationales, notamment d'Europe — dont Bouygues, Vinci (SOGEA) et RAZEL de France, PICCINI d'Italie, Bezix de Belgique et SOGECO de Serbie — et de pays émergents comme le Maroc (SOMAGEC), le Liban (SEGUIBAT), la Turquie ou l'Égypte (Arab Contractor), sans oublier les sociétés chinoises représentées par China Dalian, China Construction et China Road.

2.1.7 S'agissant maintenant des entreprises qui accompagnent le développement sans être véritablement les premières bénéficiaires de la rente pétrolière et gazière, on peut citer les entreprises qui s'occupent de l'exportation de produits agricoles (Casa Mallo), les brasseries

(SOEGUIBE adossée au groupe Castel) et toutes les entreprises participant à la prestation de services, à commencer par la distribution (Martinez Hermanos) et les activités portuaires, les télécommunications (Getesa, Hits), l'hôtellerie (ACCOR) et le système bancaire que le rapport examinera avec attention plus loin. Cette sphère est elle aussi largement dominée par les entreprises étrangères.

2.1.8 **Eu égard enfin au tissu de la PME dont le capital est majoritairement – sinon exclusivement – détenu par des opérateurs guinéens, il est très mince**, car confiné aux activités de service. Certaines entreprises ont toutefois connu un essor ces dernières années, notamment dans le gardiennage ou le nettoyage où il existe déjà une cinquantaine de structures. L'une des plus importantes, du point de vue de l'effectif, est Guinea Clean qui emploie 146 agents permanents et une vingtaine de travailleurs temporaires. Pour ce qui est des très petites entreprises, elles sont surtout présentes dans le commerce de détail et d'importation de biens, opérant dans le secteur tant informel que formel de l'économie, d'où l'hétérogénéité des chiffres avancés sur le nombre d'entreprises nationales.

2.1.9 En résumé, le secteur privé équato-guinéen ressemble à celui de beaucoup d'autres pays en développement, même si certains de ses traits caractéristiques sont grossis. Les grandes entreprises exploitent les matières premières et sont presque exclusivement étrangères. De l'autre côté du spectre productif se trouvent les petites entreprises locales qui sont très concernées par les problèmes institutionnels internes que souligne la deuxième partie du rapport. Le mouvement de réformes est amorcé, mais le chantier avance lentement dans la mesure où la dictature des années 1960-1979 laissait peu de place aux initiatives privées et conduisait les agents à préférer l'informalité à l'appartenance au secteur formel perçue comme une menace à l'ordre établi. La sortie de ce schéma grâce à la constitution d'une classe locale d'entrepreneurs nécessitera encore du temps et de l'engagement politique. C'est le défi à relever au cours des prochaines décennies.

2.2. Les Relais de Croissance et la Dynamique à Long Terme

2.2.1 **En novembre 2007, la Guinée équatoriale a esquissé un plan de développement économique et social à long terme.** La stratégie publique, rappelée en 2011 lors de la conférence nationale sur l'industrialisation, est fondée sur la poursuite de l'exploitation des avantages comparatifs immédiats que procurent les hydrocarbures (République de Guinée équatoriale, 2007). Parallèlement, ce programme ambitieux est aussi axé sur une dynamique de diversification mettant en avant trois principaux secteurs d'activité : la pêche et l'aquaculture ; l'agriculture, l'élevage et les agro-industries ; et le développement des services dans les secteurs touristique et financier.

2.2.2 **La production de pétrole et de gaz liquéfié continuera d'être le principal moteur** de croissance et de constituer l'axe productif structurant de l'économie. Les perspectives d'intensification de la production sont encore bonnes, même si ces dernières années l'activité pétrolière a montré des signes d'essoufflement, contribuant au ralentissement de la croissance avec une performance en deçà des attentes. Les projets de production pétrochimique et d'élaboration de produits raffinés pouvant être consommés localement et exportés vers la sous-région sont en bonne voie. L'intensification de l'exploitation du gaz est également très prometteuse. Les réserves du secteur gazier sont estimées à plus de 127 milliards de m³. Les pouvoirs publics entendent faire du pays un hub gazier et mettre en œuvre une seconde unité de liquéfaction par le biais d'un consortium constitué en 2009 et associant l'État (15 %) et SONAGAS (50 %) au groupe portugais Galp Energia (15 %) et à l'espagnol Union Fenosa Gas (20 %). Le projet pourrait être opérationnel à l'horizon 2016.

2.2.3 **Les secteurs agricole et forestier ne sont pas en soi un relais innovant de croissance.** Leur production a contribué à jeter les bases de l'économie marchande traditionnelle lors de la colonisation espagnole. Les attentes vis-à-vis de ces secteurs ont trait à la relance des productions brutes qui ont, pour

certaines d'entre elles — notamment le cacao — passablement décliné avec l'émergence du pétrole et du gaz. Ces attentes portent aussi sur la transformation à des fins de **progression dans la chaîne de valeur ajoutée des produits finis commercialisés dans les pays industrialisés**. L'absence d'un secteur privé capable d'organiser une telle évolution a été dommageable à cette valorisation. Comme le cacao, le bois est un exemple de la sous-mobilisation des ressources nationales sur un couvert qui occupe tout de même plus de 70 % du territoire national. Les activités économiques associées à la filière bois représentent moins de 1 % du PIB. Compte tenu de l'interdiction des coupes sur l'île de Bioko, en raison de la nécessité de protéger l'érosion des sols, les activités de transformation, principalement le sciage et le placage, sont localisées autour de Bata, dans la zone portuaire de Rio Ekuku. **En ce qui concerne le secteur de l'élevage, il est en partie pénalisé par le climat équatorial**, en raison des épizooties qui imposent à cette activité économique des cycles de production plutôt courts.

2.2.4 Le secteur de la pêche et de l'aquaculture est encore sous-exploité. Le volume annuel des produits halieutiques commercialisés s'établit à 350 tonnes, pêches artisanales et industrielles confondues. En 2004, ce secteur occupait environ 3 000 personnes. Le potentiel de captures est évalué par l'État à plus de 75 000 tonnes sur une zone économique exclusive de pêche de plus de 314 000 km². La demande actuelle de poissons est paradoxalement non couverte par la production locale, ce qui oblige à importer des produits congelés. La pêche industrielle compte quelques unités de production dont Guinea Pesca S.A., Alfa Marina S.A. et Armement de pêche-Gabon. Au cours des dernières années, les pouvoirs publics ont par ailleurs tenté de susciter l'essor de ce secteur en créant une entreprise nationale, SONAPESCA. Le lancement des activités de cette dernière a été rendu très difficile par de multiples problèmes liés aux

faiblesses institutionnelles locales, à l'inorganisation du marché, à la vétusté des armements artisanaux et au manque de ressources humaines disponibles pour satisfaire aux exigences professionnelles du secteur.

2.2.5 L'État fonde également de grands espoirs sur le secteur des services qui repose sur le tourisme et la finance. Le tourisme est encore embryonnaire, mais le territoire est attrayant, notamment pour un écotourisme mariant à la fois le dépaysement et la protection de la nature. L'infrastructure hôtelière s'est développée ces dernières années avec la tenue d'une série de manifestations officielles, notamment la co-organisation avec le Gabon de la coupe d'Afrique de football. Pour développer cette activité, il sera toutefois indispensable de poursuivre les efforts déployés pour aménager les infrastructures économiques de base, ainsi que d'élaborer un programme de formation adéquate aux métiers du tourisme, et d'aller vers une plus grande facilitation de l'obtention des visas d'entrée. **L'essor du secteur financier est pour sa part conditionné par l'élimination de nombreux goulets d'étranglement**, notamment au niveau de la formation et eu égard au nombre encore modeste de produits financiers travaillés, ainsi que par les insuffisances institutionnelles qui ne prédisposent pas encore au développement de métiers centrés sur l'expertise, la confiance et la discrétion.

2.2.6 Au total, les perspectives économiques de la Guinée équatoriale sont très favorables, avec un centre de gravité qui continuera, durant plusieurs décennies encore, de reposer sur les hydrocarbures. Les lignes de diversification de l'activité émergeront progressivement, notamment dans les différents secteurs visés par le plan d'industrialisation des pouvoirs publics, au fur et à mesure que l'État démontrera son aptitude à résoudre les problèmes institutionnels et à alléger les difficultés économiques qui retiennent désormais l'attention.

3.1. L'État et les Institutions

Environnement des Affaires

3.1.1 L'environnement des affaires laisse apparaître d'importants défis institutionnels. L'activité des entreprises est pénalisée par des habitudes de fonctionnement de l'administration qui n'ont pas évolué aussi rapidement que le niveau de produit par habitant. En d'autres termes, la Guinée équatoriale doit aller dans le sens d'une plus grande facilitation des affaires, ce qui implique notamment plus d'efficacité et de transparence au niveau du secteur public.

3.1.2 Dans le concert des nations, sur les 185 États ayant fait l'objet de classement dans l'édition 2013 du rapport Doing Business, **la Guinée équatoriale occupe le 162^e rang**. La Guinée équatoriale est classée à la 182^e place pour ce qui est de la création d'entreprise et au dernier rang en ce qui concerne la résolution du problème posé par l'insolvabilité des débiteurs. Ces deux contre-performances institutionnelles sont d'une importance significative en ce sens que l'une et l'autre sont enregistrées aux extrémités de la courbe de vie de l'entreprise, soit au moment de l'entrée dans les affaires et à celui de la sortie provoquée par des problèmes que l'entrepreneur n'aurait pas été en mesure de résoudre. Le caractère insatisfaisant des réponses au problème de l'insolvabilité en termes de procédure de liquidation constitue en soi un phénomène suffisant pour bloquer la prise de risque par le système bancaire. Comment

inciter à l'octroi de crédit aux entreprises si l'acte de décès de l'entreprise est prononcé sous une forme ne permettant pas de faire jouer convenablement les garanties dans des délais raisonnables ?

3.1.3 Les questions relatives à l'insolvabilité et à la liquidation juridique des organisations productives reflètent, plus généralement, les problèmes liés au système judiciaire. Il faudra du temps pour remédier aux insuffisances de ce dernier, d'où l'intérêt de favoriser, dans l'intervalle, le développement d'une justice de rechange qui passe par la mise en place de mécanismes d'arbitrage international. Ces derniers font partie du dispositif de l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires — auquel la Guinée équatoriale a adhéré en 1993 — et de sa Cour de justice et d'arbitrage. Ils devraient également procéder de la Convention de New York de 1958 que la Guinée équatoriale aurait tout intérêt à signer, ne serait-ce qu'en raison de l'effet de signal auprès de la communauté des investisseurs (cf. République de Guinée équatoriale et PNUD, 2012). La conciliation et l'arbitrage international sont des moyens de justice de rechange qui contribuent à davantage d'équité et de transparence dans la résolution des conflits commerciaux. Ces solutions de rechange, qui peuvent s'appliquer à tous les opérateurs, étrangers et nationaux, faciliteraient la densification du tissu productif, notamment la mobilité des petites entreprises informelles vers le secteur encore étroit des entreprises moyennes qui hésitent à assumer les coûts de transaction liés à la formalité.

Tableau 2. : Doing Business, Guinée équatoriale

	Rang mondial
Facilité des affaires	162
Création d'entreprises	182
Nombre de jours	135
Coûts (% du PIB par tête)	98,2
Octroi de permis de construire	107
Nombre de jours	166
Coûts (% du PIB par tête)	120,4
Accès à l'électricité	86
Enregistrement de la propriété	103
Obtention de crédits	104
Protection des investisseurs	150
Paiement des impôts et taxes	173
Taux d'imposition des bénéficiaires	46
Commerce transfrontalier	136
Nombre de documents requis pour exporter	7
Nombre de jours requis pour exporter	29
Coût d'exportation d'un conteneur (dollars EU)	1 390
Nombre de documents requis pour importer	7
Nombre de jours requis pour importer	44
Coût d'importation d'un conteneur (dollars EU)	1 600
Exécution des contrats	61
Nombre de jours	475
Pourcentage de la créance	18,5
Solution à l'insolvabilité	185

Source : Banque mondiale, Doing Business 2012-2013.

3.1.4 Les modalités de création d'entreprise sont également importantes. Des procédures administratives trop lourdes — **135 jours pour créer une entreprise** — dissuadent l'entrepreneur local de quitter l'informel pour acquérir un statut formel, a fortiori si la démarche est coûteuse et représente plus d'une année de revenu moyen, comme c'est le cas en Guinée équatoriale. **Le caractère onéreux de la création d'entreprise n'est pas économiquement justifié par le coût des services publics.** Il peut s'interpréter comme un élément de parafiscalité qui pénalise surtout les petits entrepreneurs, notamment les entreprises d'exportation qui verront dans ce coût exorbitant une barrière à l'entrée, un hiatus avec la volonté politique de diversification. **Cet obstacle est sans doute une des explications du petit nombre de PME nationales.** En revanche, ces coûts de création ne changent pas fondamentalement le comportement des grandes entreprises étrangères qui cherchent à s'investir dans la production d'hydrocarbures et à bénéficier de la diffusion des rentes publiques afférentes, notamment dans le secteur du bâtiment et des travaux publics où les occasions sont nombreuses et très profitables. **La création d'entreprise passe par de nombreuses étapes plus ou moins longues, qui conditionnent le début d'exploitation.**

3.1.5 **La constitution d'une succursale d'entreprise étrangère coûte environ 16 000 euros, 21 000 euros s'il s'agit d'une constitution sous forme de société,** soit plus que 100 % du produit par habitant. Le premier écueil est la demande d'autorisation de création introduite auprès des services du premier ministère (1 832 euros), qui conditionne l'acceptation par le ministère technique du secteur d'activité concerné (153 euros). Sans être pour autant exhaustives, les étapes suivantes sont : l'acquisition du numéro d'identification fiscale auprès du ministère des Finances (306 euros), l'enregistrement auprès du ministère du Travail (229 euros), la déclaration auprès du ministère du Commerce (de 2 137 à 6 106 euros), de la direction générale des PME (1 984 euros), du ministère des Infrastructures (382 euros), de la mairie de Malabo (4 580 à 7 633 euros), du ministère de la Planification (305 euros) et du ministère de l'Intérieur (57 euros), les frais divers (382 euros), etc.

3.1.6 Cette succession de passages devant les administrations est à l'origine de coûts financiers importants dont certains sont annuellement récurrents, mais aussi de coûts de transaction qui impliquent très généralement l'intervention de sociétés spécialisées dans les services aux entreprises telles que Deloitte, Pricewaterhouse ou Ernst et Young. **Toutes ces formalités administratives sont onéreuses et tendent à indiquer que l'État doit songer à institutionnaliser un guichet unique.** La simplification de ces besoins d'intervention permettrait au moins de limiter le temps que le responsable de l'entreprise doit consacrer à la constitution et à l'avancement de son dossier, c'est-à-dire des activités qui sont chronophages et dont le coût indirect d'opportunité représente un repoussoir pour l'investisseur. Ces coûts sont d'autant plus rédhibitoires qu'ils interviennent dans un contexte de fiscalité qui aggrave la position compétitive de l'entreprise.

Marchés Publics et Code des Investissements

3.1.7 **La passation des marchés publics s'effectue encore avec peu de formalisme, plutôt sur la base du gré à gré. La commande publique n'est pas faite sur la base de contrats signés dans la logique institutionnelle d'un code des marchés publics,** mais sur celle d'« ordres de service ». Une fois l'entreprise sélectionnée, son financement est fractionné avec un premier versement permettant d'amorcer l'exécution de la commande, suivi de versements successifs souvent effectués avec lenteur. **Au cours des dernières années, ces paiements ont été effectués très tardivement, en raison des tensions de trésorerie qui ont amené l'État à accumuler des arriérés de paiement.** Le recours à ce « crédit sans frais » pèse sur le secteur privé et privilégie la satisfaction de son besoin de fonds de roulement au détriment, le cas échéant, de sa capacité d'investissement. Il pénalise plus particulièrement les PME qui n'auraient qu'un accès très limité au système de refinancement bancaire.

3.1.8 S'agissant du Code des investissements, il a été promulgué par la loi 7 du 30 avril 1992. Il est en cours de modification en vue d'une mise en conformité avec les dispositions de la Charte des investissements de la

Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC). Le Code organise le système d'incitation des nouvelles entreprises, en particulier celles qui contribuent à la création d'emplois nationaux et à l'amélioration de la qualité des ressources humaines, en facilitant le processus de diversification, en promouvant les exportations non traditionnelles et en contribuant à la politique d'aménagement du territoire national. **Selon l'article 4, les entreprises d'extraction minière ou d'exploration et d'exploitation d'hydrocarbures ne sont pas éligibles au dispositif du Code équato-guinéen** et sont régies par la loi du 3 novembre 2006.

3.1.9 L'agrément au Code est conditionné par l'absence du projet d'investissement sur la liste des activités réservées à l'État ou aux investisseurs nationaux, liste établie par la Commission nationale des investissements. Le ministère de la Planification et de la Coopération internationale décide de l'approbation ou du rejet des demandes d'agrément au Code, dans un délai de 60 jours suivant le dépôt de la demande. Ce ministère est chargé de tenir le registre des capitaux étrangers.

Quelles sont les incitations liées au Code ?

3.1.10 Les entreprises dont le projet a été approuvé jouissent de plusieurs avantages sur une période d'exploitation de 18 ans. Pour la création de nouveaux emplois, dans le calcul du revenu annuel imposable, les entreprises bénéficient d'une réduction de la base imposable équivalant à 50 % des salaires versés aux employés nationaux durant l'exercice. Les entreprises obtiennent, par ailleurs, une réduction de la base imposable de l'impôt sur le revenu dans une proportion de 200 % des dépenses de formation liées au renforcement des compétences professionnelles locales. Les entreprises engagées dans les exportations « non traditionnelles » sont admises à recevoir un certificat de crédit correspondant à 15 % des devises reçues au titre de ces exportations. Le certificat peut s'appliquer à toute obligation de paiement fiscal ou douanier de l'entreprise.

3.1.11 Le Code fixe également les avantages inhérents à des initiatives de développement régional,

en « dehors des centres urbains ». Les entreprises dont le projet d'implantation est en adéquation avec l'objectif d'aménagement du territoire bénéficient d'un amortissement de l'ensemble des frais relatifs aux infrastructures qui sont d'utilité publique ou sociale (routes, ponts, écoles, dispensaires...) durant la première année d'exploitation. En tant que de besoin, cet amortissement peut être reporté sur plusieurs exercices. Enfin, lorsque des Équato-guinéens détiennent plus de 50 % du capital social, la partie excédentaire de ces 50 % donne lieu à la réduction d'un pourcentage de déduction du taux d'imposition sur le revenu. En dehors de ces avantages, le Code accorde la liberté de transfert des bénéficiaires et en cas d'expropriation pour cause d'intérêt public, l'État prend l'engagement d'assurer une « juste » indemnisation de l'entreprise dans une monnaie convertible.

3.1.12 Le chapitre IV du Code traite des modes de règlement des conflits entre le gouvernement et les entreprises bénéficiaires d'un agrément. Lorsque la négociation directe ne permet pas de résoudre un problème, ce dernier est tranché dans le cadre de l'arbitrage international. Le chapitre VII dispose, en son article 15, qu'il est institué par ailleurs un Centre de promotion des investissements qui a pour fonction de conseiller le gouvernement en matière d'investissement privé à la fois étranger et national, et de fournir aux opérateurs les informations permettant d'exploiter les possibilités offertes. Cette structure, qui n'est pas actuellement fonctionnelle, est censée être animée par un directeur exécutif placé sous l'autorité d'un Conseil d'administration composé de membres des secteurs privé et public.

3.1.13 À ce stade, le dispositif du Code d'investissement équato-guinéen reste assez formel. Il demanderait à être mis en œuvre, notamment en établissant effectivement le Centre de promotion des investissements qui n'est actuellement qu'une institution virtuelle. Dans le contexte d'un système judiciaire faible, il conviendrait également de renforcer la procédure de sécurisation des investisseurs. La Guinée équatoriale est membre de l'Agence multilatérale de garantie des investissements de la Banque mondiale, qui couvre notamment les risques politiques d'expropriation. Ce mécanisme de protection

des entreprises étrangères ne vaut toutefois que pour les gros investisseurs. L'amplification des dispositifs de protection, notamment celle des entreprises locales de taille moyenne, devrait en outre passer par une volonté politique de soutien aux mécanismes d'arbitrage national, régional et international.

3.2. Les Organismes Intermédiaires et le Dialogue Public-Privé

3.2.1 Il existe deux principales organisations représentatives du secteur privé. L'une et l'autre sont des structures de référence pour la conduite du dialogue public-privé. Il y a d'abord les chambres de commerce de Malabo et de Bata, dont il a été mentionné plus haut qu'elles réuniraient environ 1100 entreprises. Quelques-unes de celles-ci sont formelles, tandis que d'autres ont un statut mixte ou semi-formel. La majorité de ces entreprises mènent leurs activités dans le secteur des services, notamment le commerce de détail et, en ce qui concerne les PME, le secteur du bâtiment et des travaux publics est également très représenté. En dehors des chambres de commerce, il existe un syndicat d'entrepreneurs, la Patronal de Guinée équatoriale qui réunit les sociétés parmi les plus importantes du pays, notamment quelques sociétés étrangères du secteur des hydrocarbures.

Chambres de commerce

3.2.2 Le secteur privé est représenté par deux chambres de commerce dont l'intitulé couvre tous les métiers auxquels se réfère leur dénomination officielle : commerce, agriculture, forêt, pêche, mines, transports, navigation et industrie. Les deux représentations de ces chambres sont liées à la discontinuité de la géographie qui définit leurs compétences territoriales respectives, à savoir l'une pour les entreprises implantées sur l'île de Bioko, et l'autre pour celles qui sont sur la partie continentale (chambre de commerce du Rio Muni). Ces deux structures sont anciennes, leur première expression remontant à un texte juridique de 1928 par lequel le pouvoir colonial espagnol entendait définir un instrument de valorisation de

l'économie locale et mettre en œuvre le programme de développement agricole. **Les chambres actuelles fonctionnent sur la base de statuts promulgués par le décret n° 46 du 26 juin 1985.**

3.2.3 En vertu de l'article 1 des statuts, les chambres sont rattachées à une tutelle ministérielle, en l'occurrence le ministère de l'Agriculture et de la Forêt. Ce rattachement porte la symbolique d'une économie qui a longtemps été animée par les activités agricoles dont elle est aujourd'hui largement émancipée. Le rôle des deux chambres est assez traditionnel. Elles représentent les agents économiques et défendent leurs intérêts dans les trois secteurs d'activité, chacune d'elles fonctionnant suivant la structure d'une commission technique particulière. **Les chambres sont par ailleurs appelées à proposer des services aux entreprises, à commencer par la gestion de l'annuaire de tous les opérateurs exerçant dans le pays.** Elles sont censées faire office de source de propositions auprès des autorités, par rapport aux objectifs de développement économique.

3.2.4 La gouvernance des chambres est organisée autour d'un Conseil général ou d'administration (*Consejo general*), d'un Conseil de direction, d'un état-major et de trois commissions techniques sectorielles. Principal organe délibérant, le Conseil général est composé de 31 membres pour la chambre de Bioko et de 45 membres pour celle de Rio Muni. Selon l'article 28 des statuts, toutes les entreprises physiques qui exercent leurs activités économiques, sont légalement établies en Guinée équatoriale, et sont inscrites au registre fiscal, ont vocation à être membres d'une des chambres de commerce.

3.2.5 Au terme de l'article 40, les réunions d'élection des présidents des deux chambres sont convoquées par la présidence de la République, sur proposition du ministère de tutelle. Dans la perspective de l'élection des présidents et vice-présidents des chambres, deux commissions électorales sont préalablement constituées, dont une pour chacune des chambres. Les membres de ces commissions sont désignés par le ministre de tutelle. L'élection du président s'effectue à l'initiative du ministère

de tutelle, sous le contrôle du ministère de l'Intérieur. Le président élu exerce son mandat sur une période de cinq ans renouvelable une fois.

3.2.6 Les chambres de commerce sont des établissements publics, et potentiellement des structures d'offre de services aux entreprises adhérentes. Elles ont un caractère administratif, mais gèrent leur budget de manière autonome et constituent les organes de représentation des intérêts commerciaux et industriels de leur circonscription territoriale. Le fonctionnement des chambres repose sur des **subventions publiques, soit 500 millions de francs CFA** ces dernières années, budget de fonctionnement auquel s'ajoute le produit des cotisations des entreprises. Si la chambre bénéficie d'une autonomie de gestion, l'évocation de quelques-uns des articles constitutifs des statuts suffit à montrer que **ces organes de représentation sont tout de même très encadrés par le politique**. Il est d'ailleurs constamment ressorti des échanges avec les ministères que les chambres étaient avant tout le bras d'exécution de la politique publique. Cette vision trouve son explication dans l'origine de la structure, dont la vocation initiale a été limitée à la facilitation de la production et de la commercialisation internationale des productions végétales.

3.2.7 Il n'a pas été possible de se procurer l'annuaire des entreprises affiliées à la chambre de Bioko. **Les activités de service sont embryonnaires**, notamment celles d'accompagnement des entreprises pour l'accomplissement des démarches administratives d'enregistrement. Pour les sociétés de capitaux tout au moins, ces démarches sont généralement réalisées avec l'appui de quelques grands cabinets internationaux qui sont présents à Malabo (comme Pricewaterhouse ou Deloitte) et investis à la fois dans le financement des entreprises, l'audit, les conseils en expertise comptable et la certification des comptes. **En l'absence d'un guichet unique** ouvert dans le cadre des activités du ministère en charge des affaires économiques, **ainsi que**

d'une agence de promotion extérieure des activités équato-guinéennes, la chambre n'a donc **pas de bureau « facilitateur »** comme il peut en exister ailleurs dans la sous-région. La chambre mène essentiellement des activités de représentation officielle, notamment auprès des chambres consulaires étrangères, qui sont de nature à étoffer les relations commerciales et le cas échéant, à promouvoir des actions de formation à l'instar de celles attendues des relations établies avec quelques chambres commerciales espagnoles.

Patronat

3.2.8 Le nombre d'entreprises affiliées au patronat est restreint, moins de 200 sociétés acquittant leurs cotisations sur une base trimestrielle. Probablement davantage encore que les chambres de commerce, le patronat souffre d'un manque de notoriété et de sa non-reconnaissance par les autorités qui ne l'associent que très marginalement aux activités de réflexion en amont sur le développement du secteur privé et sur les besoins de réforme de ce dernier. **Le mode de fonctionnement de cette organisation patronale est assez faiblement institutionnalisé.** Une Assemblée générale se tient chaque année, mais les éléments de communication avec le monde extérieur sont réduits. Comme dans le cas des chambres de commerce, il n'existe pas de site internet actif du patronat et **les revendications formulées à l'attention des pouvoirs publics ne sont pas évidentes.**

3.2.9 Le patronat fonctionne comme un forum d'entrepreneurs, mais son influence sur le politique est ténue. Le dialogue public-privé est réduit à sa plus simple expression. **L'État convoque les organisations pour leur faire part de ses intentions, plus qu'il n'écoute leur avis sur ses projets de réforme.** Eu égard à ce comportement, à la décharge de l'État, la demande d'écoute par les partenaires privés est elle-même peu évidente, du moins dans un cadre collectif de revendication. Les relations entre le public et le privé sont plutôt de type catégoriel et bilatéral.

Cette troisième partie passe en revue les principaux coûts économiques qui influent sur la compétitivité et donc sur la décision d'investissement. L'analyse porte sur les facteurs primaires de production. Elle traite en par ailleurs des autres coûts associés à la politique économique, comme ceux notamment de la fiscalité ou des consommations intermédiaires qui pèsent souvent pour plus de la moitié dans la formation des coûts unitaires de production.

4.1. Le Rôle de la Politique de Change

4.1.1 La Guinée équatoriale a intégré l'espace institutionnel de la zone franc le 1^{er} janvier 1985. Ce faisant, elle a adhéré à la Convention de coopération monétaire entre les États membres de la BEAC et la France. Cette convention prévoit la liberté de transfert dans l'union monétaire, la convertibilité illimitée du franc CFA à l'intérieur des frontières de son espace d'émission, l'harmonisation des réglementations de change, la centralisation des réserves dans un compte d'opérations ouvert par la BEAC auprès du Trésor français et surtout — car en lien direct avec la question de la compétitivité qui sous-tend l'investissement privé —, **l'adoption d'une parité fixe entre le franc CFA et l'euro, la monnaie de rattachement.**

4.1.2 La Guinée équatoriale n'a pas connu de problèmes structurels d'équilibre externe. Sa balance courante a été généralement excédentaire et du point de vue interne, le solde budgétaire public a été lui-même positif en dépit des lourds investissements dans les infrastructures. **Le taux de change d'équilibre fondamental n'est donc pas surévalué, ce qui ne signifie pas pour autant que le processus de diversification et de création d'emplois n'est pas contrarié par des tensions inflationnistes plus rapides qu'à l'extérieur.** La dérive des prix interne, entre 5 et 7 % ces dernières années, est quelque peu problématique. Depuis le renchérissement du pétrole, il y a diffusion de ces tensions dans l'économie sous forme d'envolée des prix à la consommation et des salaires du secteur formel. On reviendra plus loin sur le coût du travail, mais il convient d'ores et déjà de signaler que la

politique de change constitue une contrainte qui appelle une certaine prudence, dans la mesure où l'effet du **syndrome hollandais pourrait être de nature à compromettre la réalisation de quelques-uns des projets relatifs à la stratégie de développement économique et social de la Guinée à l'horizon 2020.** Les travaux effectués par le Fonds monétaire international portent à croire — mais l'affirmation vaut sans doute pour plusieurs pays de la zone franc — que l'appréciation réelle du franc CFA équato-guinéen a été un facteur de réduction tendancielle de la compétitivité, en particulier dans un contexte où l'euro s'est apprécié vis-à-vis des principales devises, à commencer par le dollar.

4.2. Le Coût des Facteurs Primaires de Production

4.2.1. Coût du Travail

4.2.1.1 Les entreprises sont soumises au respect du dispositif du Code du travail et à la loi du 4 janvier 1990, complétée par la loi du 26 décembre 2000 qui fixe le revenu minimum et les salaires de base applicables dans le secteur privé. La durée légale du travail est fixée à 40 heures hebdomadaires, la préférence étant accordée à l'embauche de nationaux. La loi sur le principe national de l'emploi du 3 janvier 1992 oblige les entreprises étrangères **à employer une main-d'œuvre équato-guinéenne dans une proportion qui peut aller de 70 % dans le secteur des hydrocarbures jusqu'à 90 % dans les autres branches d'activité.** Le contrôle de la loi est effectué à travers une demande d'autorisation d'embauche d'expatriés introduite auprès du ministère du Travail. Le contrevenant à la règle pourrait être sanctionné d'une amende dont le montant n'est pas prédéterminé¹.

4.2.1.2 Les ressortissants des pays de la CEMAC peuvent subir les contraintes liées à l'embauche étrangère, ce qui constitue une entorse au principe de la libre circulation des personnes au sein de l'espace communautaire. Comme le Gabon, la Guinée équatoriale entend protéger son marché du travail. Celui-ci est à la

¹ Le montant de l'amende pourrait atteindre 300 000 francs CFA, mais ce chiffre est à prendre avec précaution, car non confirmé par l'administration.

fois étroit et propose des rémunérations beaucoup plus élevées que dans les autres pays de la sous-région. La liberté de circulation est donc perçue comme une menace à la stabilité interne, sous forme soit d'accroissement du chômage chez les nationaux, soit de pression à la baisse des salaires. Dans la plupart des cas, la loi sur le recrutement des étrangers s'applique toutefois avec une souplesse qui s'explique par **la difficulté qu'éprouvent les entrepreneurs, notamment nationaux, à trouver des agents équato-guinéens en mesure de se substituer efficacement et rapidement aux étrangers.** C'est la raison pour laquelle, dans le secteur des hydrocarbures notamment, la pression du gouvernement se fait moins sentir par la menace de la sanction que par l'obligation de mettre en œuvre des programmes de formation au bénéfice de la population nationale.

4.2.1.3 Les principales caractéristiques du contrat de travail tendent à indiquer que dans la sous-région, **la Guinée équatoriale a un dispositif assez restrictif, en ce qui concerne notamment la reconduction des**

contrats à durée déterminée (cf. tableau 3). Un tel contrat peut s'étendre sur une période de 24 mois, sa reconduction n'étant toutefois possible que s'il est attaché à des missions limitées dans le temps, ce qui peut être le cas dans certains secteurs comme le bâtiment où les entreprises ont des carnets de commandes dont la cyclicité va de pair avec l'exécution de chantiers publics. Il appartient à l'employeur de démontrer que les emplois concernés ne relèvent pas d'une activité régulière qui justifierait des contrats à durée indéterminée. Ces restrictions peuvent amener les entreprises à devoir garder plus d'employés qu'elles ne le souhaiteraient, avec ensuite des problèmes d'excès de coût du travail et de gestion des licenciements pour raisons économiques. Par ailleurs, la réglementation du marché du travail contraint les entreprises à limiter le nombre d'heures supplémentaires, lequel est plafonné à deux heures par jour, mais surtout à 200 heures annuelles. **Le marché du travail demanderait à être plus flexible, a fortiori si certaines ressources qualifiées sont rares et qu'il existe des restrictions sur l'emploi des étrangers.**

Tableau 3 : Caractéristiques du marché du travail dans le secteur formel

CEMAC	Contrat à durée déterminée	Contrat à durée déterminée*	Réglementation des heures supplémentaires de travail	Primes associées aux heures supplémentaires
Cameroun	Non	24 (48) mois	2 heures/jour	20 % à 50 %
Centrafrique	Oui	24 (48) mois	n/a	20 % à 50 %
Tchad	Non	24 (48) mois	54 heures par semaine	10 % à 35 %
Congo	Oui	24 (24) mois	20 heures par semaine	10 % à 100 %
Guinée équatoriale	Oui	24 (24) mois	2 heures/jour, 200 heures annuelles	25 %
Gabon	Non	24 (48) mois	Sans limite légale	10 % à 100 %

Source : tableau établi à partir du document *Estudio sobre Clima de Negocios e inversiones en Guinea Ecuatorial, Republica de Guinea Ecuatorial et PNUD, février 2012.* *Durée totale avec au mieux une seule reconduction du contrat sur un an supplémentaire..

4.2.1.4 Qu'en est-il de la formation des salaires dans le secteur formel de l'économie ? **L'État est très présent à travers la réglementation d'un système de rémunérations minimales décliné en fonction de l'activité et des catégories professionnelles.** Le

plancher de salaire ou salaire directeur se trouve dans le secteur de la construction. Le gouvernement applique ensuite un coefficient multiplicateur variable par secteur, qui peut aller jusqu'à 2,2 dans le secteur où le niveau des salaires est le plus élevé, en l'occurrence celui des

hydrocarbures. **Le salaire minimum interprofessionnel, arrimé au secteur de la construction, est de 117 000 francs CFA mensuels pour un manoeuvre, et 585 000 pour un cadre supérieur par application mécanique du coefficient 5.** Dans le secteur pétrolier, le salaire de base est majoré de 2,2, soit 257 400 francs CFA, ce qui donne un niveau de salaire minimum pour la catégorie professionnelle la plus élevée dans le secteur de 1 287 000 francs CFA. Le salaire de base des activités de commerce et de service est pour sa part multiplié par un coefficient de 1,2.

4.2.1.5 La grille salariale fait l'objet d'une révision périodique, dont la dernière date de septembre 2011. Jusqu'à récemment, elle était réajustée tous les deux ans. Dernièrement, il a été convenu de ne la revoir qu'au bout de trois ans. **Ce système de formation des salaires enserme les entreprises dans des rigidités qui contribuent à alourdir le coût du travail par ailleurs renchéri par 25 % de cotisations sociales payables à l'Institut de sécurité sociale** et à la charge de l'employeur, 1,5 % étant versées par l'employé. Le coût nominal de ce facteur est beaucoup plus élevé que dans la zone franc ou dans la zone CEEAC. **Le coût du travail dépend des salaires versés, ainsi que de la productivité du facteur qui est sous l'influence des conventions sociales, du comportement des agents, mais plus encore de la qualité de la formation et du système éducatif.** La formation a constitué ces dernières années un élément de faiblesse structurelle pour l'employabilité des Équato-guinéens.

4.2.1.6 L'amélioration du capital humain est désormais une priorité politique. Il n'existe pas d'observatoire du chômage, mais les autorités ont conscience du problème. La privation d'emploi concernerait environ 20 % de la population équato-guinéenne, insuffisamment formée pour accéder aux emplois qualifiés et s'insérer facilement sur le marché du travail. Le constat est régulièrement dressé, tant par les pouvoirs publics que par les opérateurs économiques nationaux et étrangers. En même temps qu'il ne crée pas suffisamment d'emplois pour les nationaux, **le système productif manque de techniciens ainsi que de cadres moyens et supérieurs**, de sorte que l'ajustement

de l'offre à la demande se réalise par l'embauche de personnels venus de l'extérieur, notamment du Cameroun.

4.2.1.7 Le gouvernement tolère des dépassements de quotas d'emplois étrangers, mais presse les entreprises de mettre en œuvre des mesures régulatrices. En d'autres termes, le gouvernement fait plus pression par des exigences de formation qu'il ne sanctionne les écarts observés en matière de recrutements étrangers. Cette pression semble avoir une certaine efficacité au niveau des grandes sociétés en charge de l'exploitation des hydrocarbures où les nationaux étaient initialement très peu nombreux. Selon les informations fournies par exemple par EG LNG, en quelques années, le pourcentage de nationaux serait passé à près de 50 %, avec une répartition variable selon le niveau de qualification : 100 % dans l'administration, 40 % au niveau des techniciens et 20 % pour ce qui est de l'encadrement supérieur.

4.2.1.8 Le gouvernement souhaite entreprendre une refonte de son système éducatif, en mettant l'accent sur l'enseignement secondaire. L'objectif est de rééquilibrer la formation initiale, en accordant plus d'importance à l'enseignement pratique professionnel. Son action est programmée sur une période allant de quatre à six ans, à travers l'ouverture prochaine de cinq instituts polytechniques. Les objectifs sont identifiés et le défi sera maintenant d'aller vers une opérationnalisation rapide avec l'ouverture d'établissements convenablement dotés en équipements dédiés. **De nouvelles structures sont par ailleurs mises en place, parfois à l'initiative du secteur privé, en particulier les opérateurs du secteur des hydrocarbures (Exxon Mobil, Marathon, EG LNG)** auxquels on doit, dans le secteur du tourisme, la création récente d'un centre de formation à Mongomo. **Sur le plan international, des initiatives de coopération bilatérales et multilatérales sont également engagées en vue du renforcement des capacités humaines.** Dans le domaine bilatéral, l'Espagne a notamment pris les devants, tout comme la France plus récemment à travers un projet que pourrait animer le Centre international d'études

pédagogiques de Sèvres. Au niveau multilatéral, la BAD a lancé un projet qui sera exécuté en partie par le biais des instituts polytechniques.

4.2.1.9 Le système universitaire est également mis à contribution, par le truchement de ses deux établissements de Malabo et Bata. L'efficacité de la réforme dépendra de la structure et des équipements ; elle sera en outre conditionnée par la capacité des pouvoirs publics à revaloriser la profession d'enseignant. Les salaires de la fonction publique sont actuellement en déphasage avec les rémunérations du secteur productif, d'où la désaffection pour les métiers de l'éducation qui n'incite pas à la promotion de la qualité. Il convient donc de renforcer l'infrastructure sociale au niveau de l'éducation, d'abord en veillant à la construction d'établissements davantage en rapport avec l'efficacité, ensuite en revoyant le contenu des enseignements, et enfin en améliorant les conditions de fonctionnement du système éducatif, notamment par la revalorisation des salaires des maîtres et professeurs.

4.2.2. Coût et Accessibilité du Capital

4.2.2.1 Au cours des dix dernières années, l'activité du système bancaire a été très étroitement liée à l'augmentation en volume des exportations d'hydrocarbures, et conjoncturellement sensible à l'évolution du prix de commercialisation de ces produits. Les cours du pétrole et du gaz entraînent l'augmentation des dépôts publics, puis ils stimulent la

demande de crédits intérieurs, notamment dans le cadre de la dépense publique d'investissement qui a eu un caractère procyclique. **La part relative du secteur privé dans l'encours des crédits à l'économie est relativement faible. D'après le tableau 4 ci-dessous, elle est évaluée à moins de 5 % pour 2007**, dernière année permettant d'établir une comparaison avec les autres pays de la sous-région. Les retombées économiques des hydrocarbures se font sentir sur le secteur public avant de toucher le secteur privé local à travers les programmes d'investissement dans les activités du bâtiment. Les grandes entreprises internationales du secteur influencent relativement peu la distribution du crédit intérieur. Leur stratégie de dépôt et de financement des investissements est en effet déterminée au niveau des maisons mères qui les amènent à solliciter des lignes de crédit à moyen et long terme à des conditions extérieures meilleures que celles qu'elles obtiendraient localement. **Au total, la croissance économique induite par la dynamique des activités du secteur des hydrocarbures a assez peu profité à l'évolution du crédit privé intérieur ou plus exactement, elle n'y a pas contribué davantage que ne l'impliquait la croissance du PIB lui-même.** Les principaux bénéficiaires ont été les entreprises privées du bâtiment. Le pays en compte actuellement une centaine qui ont été attributaires, à des degrés variables, des 1 300 projets d'investissement public mis en œuvre. La concentration de l'encours de crédit sur quelques-unes d'entre elles constitue assurément un facteur de risque pour les banques commerciales qui pourraient être vulnérables à la défaillance de quelques signatures.

Tableau 4. : Crédits accordés au secteur privé par rapport au PIB (%)

Pays	2000	2007
Afrique du sud	64,5	75,3
Angola	1,2	7,9
Cameroun	7,8	8,9
Centrafrique	4,3	6,4
Tchad	3,5	2,7
Congo, République démocratique	0,7	2,8
Congo, République populaire	5,8	2,4
Guinée équatoriale	2,7	2,5
Gabon	8,3	10,2
São Tomé-et-Principe	4,2	27,1

Source : site Web du Fonds monétaire international www.imf.org

4.2.2.2 Jusqu'en 2010, le système bancaire équato-guinéen se composait de quatre banques, en l'occurrence la Caisse commune d'épargne et d'investissement, une filiale de la banque camerounaise Afriland ; la Société Générale de Banque en Guinée équatoriale, filiale de la Société Générale à 57,24 % ; la BGFI Guinée équatoriale, une banque dont le groupe gabonais BGFI détient 50 %, à côté de l'État équato-guinéen (15 %) et d'investisseurs privés (35 %) ; enfin, la Banque nationale de Guinée équatoriale (BANGE), dont le capital est majoritairement détenu par l'État. La Caisse commune d'épargne et d'investissement a été la première banque à s'implanter, en 1995. Elle demeure, à ce jour, le principal établissement bancaire du pays, tant par le volume des dépôts que par les encours de crédits, devant la Société Générale de Banque en Guinée équatoriale et la BGFI. **L'offre bancaire s'est étendue en 2010, avec la délivrance d'agrément à deux nouveaux établissements : la banque Attijariwafa du Maroc et ECOBANK.** Ni l'une, ni l'autre de ces banques n'est actuellement en activité. La faible population du pays justifie sans doute le fait que le nombre d'établissements financiers soit resté limité. La croissance du volume des affaires, en ce qui concerne les investissements publics et leurs affectations à des infrastructures lourdes, et le développement des échanges internationaux incitent à penser que les relations de concurrence seront potentiellement mieux assumées par la présence de banques nouvelles. **Est-ce à dire que le développement économique en sera facilité ?** À court terme, les grands opérateurs peuvent espérer une diminution des taux d'intérêt sur le financement des activités commerciales internationales et peut-être, également, une baisse des taux sur les facilités de découvert, ces deux rubriques constituant l'essentiel du produit net bancaire des établissements financiers. **En revanche, le « petit » secteur privé a peu de chance de tirer des avantages significatifs de cet élargissement de l'offre.**

4.2.2.3 Le système bancaire est en excédent de liquidités, lesquelles ne se recyclent pas dans des titres du Trésor public national, et encore moins dans des obligations publiques de la sous-région. Le marché monétaire au sein de la CEMAC est en effet très peu actif.

Cette liquidité des banques, qui reste relativement fragile car constituée à partir de dépôts de court terme, devrait tout de même permettre de prendre plus de risques d'intermédiation et de faire davantage de transformation d'échéances en prêtant à des échéances plus longues sans pour autant contrevenir aux règles prudentielles de la Commission bancaire de l'Afrique centrale. En la matière, il convient toutefois d'observer que la demande des grandes entreprises est limitée. Ces dernières sont naturellement portées à arbitrer en faveur de financements extérieurs obtenus à de meilleures conditions que celles des banques de la place. La demande insatisfaite de crédits longs émane, par conséquent, du groupe des PME. La gestion de la prise de risque est contrariée par les insuffisances de l'environnement institutionnel qui demeurent importantes. Les filiales des banques étrangères sont d'autant plus invitées à la prudence qu'avec la crise financière internationale, les contraintes liées à la transformation des crédits à court terme sont fortes. **Pour les filiales de grands groupes financiers internationaux, le respect des normes prudentielles de Bâle II, et maintenant Bâle III, contribue à renforcer la prudence dans la gestion du risque, la faible activité de transformation étant préjudiciable avant tout au tissu des petites entreprises.**

4.2.2.4 En dehors des banques commerciales, le système financier est peu complexe. La microfinance moderne n'existe pas. Les agents s'en remettent à l'informalité des mécanismes tontiniers qui facilitent l'accès à un crédit communautaire à court terme pour l'achat de biens de consommation. Cette base tontinière ne peut que marginalement favoriser l'émergence de l'investissement productif de la petite ou de la très petite entreprise. **Le crédit-bail est par ailleurs en phase de démarrage**, avec des perspectives de développement qui demeureront limitées, eu égard notamment au matériel roulant « non spécifique », en raison de l'absence d'obligation d'assurance et d'un registre national des hypothèques convenablement tenu. Les opérations de crédit-bail sont actuellement mises en œuvre sur la base des relations particulières existant entre la CFAO, principal importateur de véhicules automobiles en Guinée équatoriale, et deux banques locales : la Société

Générale de Banque en Guinée équatoriale et la BGFI. La taille du marché et le niveau de développement ne permettent pas la gestion du risque sur des équipements productifs qui ne seraient pas négociables sur un marché de l'occasion inexistant ou au mieux très étroit. **L'intégration régionale peut stimuler le développement du crédit-bail.** Elle conduit à élargir la taille du marché et partant, à accroître le degré de négociabilité au cas où ce dernier devrait être réalloué. Encore faut-il que la libre circulation des équipements soit garantie sans surcoûts de transaction excessifs et que le fonctionnement des systèmes de garantie soit institutionnellement efficace, ce qui suppose de bons systèmes judiciaires et une information de qualité au niveau de l'enregistrement des hypothèques, conditions que la Guinée ne réunit pas. L'accès au financement est donc un problème structurel. La question ne trouvera de solution définitive qu'avec l'amélioration générale des institutions, laquelle contribuera à accroître la confiance entre les agents et à renforcer la bonne exécution des engagements.

4.2.2.5 Pour celles des entreprises qui accèdent aux crédits bancaires, quels sont les taux pratiqués ? Le taux de base de la BEAC est de 4,25 %. **Les grandes entreprises étrangères ne sollicitent les banques locales que pour leurs besoins de trésorerie.** L'État est un acteur majeur de la vie économique, de par notamment les travaux d'infrastructure engagés depuis de nombreuses années. Avec l'augmentation des dépenses publiques, la Guinée équatoriale, dont le budget général est structurellement excédentaire, est devenue déficitaire en 2009. Ce déficit, qui est demeuré en 2010 et 2011, a donné lieu à des tensions de trésorerie se traduisant par des retards de paiement auprès des entreprises. Ces dernières sont amenées à se tourner vers les banques et elles mobilisent des **facilités de découvert à des taux compris entre 6 et 8 %**, qui entrent pour une part non négligeable dans leur produit net bancaire. **La régularité des paiements est très importante pour toutes les entreprises, et tout particulièrement les PME** qui n'ont pas de facilités de paiement extérieures et dont le coût du découvert local peut dépasser 15 %. Si le manque de régularité des paiements devait se prolonger, il ne manquerait pas de

fragiliser les PME qui verraient dans cette situation une barrière supplémentaire à la soutenabilité de leurs activités dans des conditions normales de profitabilité. **S'agissant du crédit à moyen et long termes, très peu d'entreprises ont la possibilité de faire financer leurs investissements par les banques locales.** Celles qui y parviennent obtiennent au mieux un crédit sur une période de trois et cinq ans avec, dans le meilleur des cas, un taux d'intérêt de 11 % et des garanties qui peuvent consister en des nantissements ou hypothèques représentant plus de 100 % du prêt sollicité.

4.3. Le Surcoût Économique des Autres Facteurs

4.3.1. Coût du Transport

4.3.1.1 Les infrastructures de transport se sont considérablement développées avec la réalisation et le réaménagement d'équipements lourds. Ces infrastructures pourraient faire acquérir au **pays le statut de hub portuaire et aéroportuaire** sous-régional d'éclatement des marchandises. La qualité des aéroports et la présence des compagnies internationales, qui participent de l'ouverture du pays sur son environnement extérieur, témoignent de l'importance que les autorités ont accordée au sujet. Le trafic aéroportuaire annuel de la Guinée équatoriale est de l'ordre de 150 000 passagers transportés par quelques grandes compagnies internationales dont Air France, Lufthansa et Iberia qui assurent des dessertes régulières avec l'Europe, à côté de transporteurs à vocation plus régionale tels que Royal Air Maroc, Kenya Airways ou Ethiopian Airlines. L'aéroport de Malabo est moderne et capable d'accueillir des gros porteurs. Tout comme l'aéroport de Bata, doté d'une piste de 3 200 mètres, il dispose de tous les équipements adéquats pour assurer la sécurité des passagers transportés.

4.3.1.2 À l'instar de ce qui peut être observé dans le monde où le commerce maritime assure environ 90 % du transit, en Guinée équatoriale, l'activité portuaire est de loin la plus importante pour la réalisation des

échanges avec l'extérieur. Les importations passent pour l'essentiel par le port de Bata. Avec un trafic d'environ un million de tonnes métriques de marchandises par an, celui-ci dispose d'une longueur de quai de 2 500 mètres avec deux quais ro-ro. **Bata est le point d'embarquement naturel pour la commercialisation du bois, deuxième richesse du pays. Le port totalise le double du trafic de Malabo, lequel domine toutefois pour ce qui est de l'activité d'exportation, grâce aux hydrocarbures.** Jusqu'aux imposants travaux d'aménagement qui y ont été réalisés ces dernières années, le **port de Malabo** n'avait qu'une profondeur de 9 mètres, équivalant à celle du port camerounais de Douala. La réalisation de ces travaux — pour un montant de 275 millions d'euros — confiés à SOMAGEC lui a donné de nouvelles caractéristiques techniques. **Le port de Malabo peut désormais accueillir des navires d'un tirant d'eau de 16 mètres et portant de 9 000 à 11 000 conteneurs.** Au même moment, trois navires de 14 000 EVP (équivalent-vingt pieds) peuvent être accueillis à quai, contre un seul avant l'élargissement.

4.3.1.3 Pour le transbordement, le port de Malabo offre désormais une réponse intéressante à la saturation physique des installations portuaires de proximité régionale. Il répond aux normes internationales et peut servir d'escale aux bateaux venant d'Asie et d'Europe, en dirigeant leurs cargaisons vers l'Afrique centrale ou de l'Ouest. Les nouveaux quais permettent de désengorger un trafic actuel de l'ordre de 300 000 tonnes par an. Les navires qui mouillent au large n'ont plus à attendre trois ou quatre semaines avant de pouvoir accoster et décharger. Les nouvelles infrastructures ont été conçues pour recevoir un trafic commercial en croissance avec la mise en service de différents terminaux pour conteneurs et pour marchandises en vrac. Les navires sont exposés à moins de contraintes physiques pour décharger leurs cargaisons, grâce à des travaux d'infrastructure qui sont en harmonie avec le plan Guinée équatoriale 2020. Les performances portuaires actuelles sont-elles pour autant satisfaisantes ?

4.3.1.4 Le déchargement se fait à partir de grues, les principaux manutentionnaires que sont Mac Guinea, Besora, Deltamar ou SDV n'étant pas équipés de

portiques. **Le temps nécessaire à cette activité nécessite, en moyenne, de trois à cinq jours** selon les informations transmises à Malabo par les autorités portuaires. Ce temps requis pour le déchargement tend à baisser, mais reste bien supérieur aux normes d'efficacité internationales, notamment celles de la sous-région. La réduction de ce temps serait plus significative si l'activité de déchargement n'était pas freinée par les plages d'ouverture journalière, soit entre 9 et 15 heures. **L'amélioration de la compétitivité des ports passera par la réduction du temps de déchargement qui conditionne la durée de présence et d'inactivité des navires et partant, la compétitivité internationale.**

4.3.1.5 Les infrastructures maritimes contribuent considérablement à la dynamique des échanges et au développement économique. Il en va de même de l'interface modale, grâce aux aménagements routiers qui permettent désormais d'accéder aux installations portuaires en évitant l'engorgement de la proximité du centre-ville de Malabo. Les **éléments de l'infrastructure immatérielle sont tout aussi importants** ; or, les progrès réalisés en la matière sont loin d'avoir suivi le rythme de croissance des infrastructures matérielles. On vient d'évoquer les temps de travail des sociétés de manutention et les règlements portuaires qui les contraignent en partie, mais il conviendrait de **prêter également attention aux activités de dédouanement.** Il s'agit là d'un véritable goulet d'étranglement dont la réduction dépend assez largement de la volonté politique, ainsi que de la capacité à changer les habitudes et à adopter des comportements encore dictés par des intérêts corporatistes.

4.3.1.6 Le service des **douanes est tout d'abord sous-équipé** en moyens modernes qui faciliteraient pourtant le suivi et le contrôle des marchandises. Le travail des douaniers est essentiellement manuel, **peu informatisé, et fondé sur le contrôle physique** de la marchandise, quand dans la plupart des grands ports de commerce, le recours au scanner devient la norme opératoire. La faible efficacité de la douane est liée à la fois à l'insuffisance de ses équipements, à son **mode de fonctionnement qui conduit à privilégier le contact direct avec la clientèle, au risque de susciter des**

comportements de recherche de rentes. La résistance à l'utilisation du scanner — un seul est semble-t-il fonctionnel — est symptomatique du peu d'engouement pour le changement. Ce matériel n'est utilisé que durant le tiers du temps normal, ce qui contribue à la faible efficacité du service public en produisant des effets contradictoires, sous forme d'**arbitraire et d'incertitude économique** défavorables à la dynamique de l'investissement privé dans le secteur des exportations.

4.3.1.7 D'une part, les opérateurs attendent de cet arbitraire une sous-facturation des marchandises que le versement de pots de vin ne compenserait qu'en partie. **Les sous-facturations expliquent** partiellement pourquoi, au cours des 10 dernières années, la progression des importations ne s'est accompagnée que d'un **accroissement modeste des recettes indirectes de l'État**. Les exonérations liées à l'application du Code des investissements ou aux dispositions particulières relatives au secteur des hydrocarbures n'expliquent pas entièrement ce phénomène. D'autre part, la longueur du temps nécessaire pour le dédouanement, ainsi que **l'incertitude au sujet du coût des services portuaires et de dédouanement constituent une désincitation à investir. Cela complique** le calcul économique des agents, notamment celui de la rentabilité ex ante de l'investissement.

4.3.1.8 Il est onéreux de laisser les conteneurs sous douane durant des périodes plus longues que ne le prévoit le règlement portuaire. Lorsque les conteneurs sont à quai, ils doivent être enlevés dans les trois jours suivant leur déchargement. **Selon les autorités du port, le dédouanement prendrait en moyenne de 7 à 10 jours, mais les échanges avec les opérateurs privés ont tendu à indiquer que ce dédouanement pourrait prendre plusieurs semaines**, et ce pour des raisons qui ne seraient pas liées à la volonté du propriétaire des marchandises de différer le paiement des frais de dédouanement. L'entreposage au port, au-delà du délai réglementaire de trois jours, induit un coût additionnel de 5 400 francs CFA pour un conteneur de 20 pieds à 10 800 francs CFA pour un conteneur de 40 pieds sur les 10 premiers jours. Cette pénalité est ensuite majorée de 10 % par tranche de 10 jours supplémentaires.

4.3.2. Coûts Liés à l'Électricité

4.3.2.1 Toutes les activités de production, de transport et de distribution de l'électricité sont réunies dans une société publique en situation de monopole, la *Sociedad de Electricidad de Guinea Equatorial (SEGESA)*, dont le capital est détenu à 62 % par l'État. La production est entre 70 et 80 % thermique. Le capital de la société, qui emploie entre 900 et 1 000 employés, est en totalité détenu par l'État. **La capacité de production électrique de l'entreprise demeure insuffisante** par rapport aux besoins des ménages et de l'économie en général. Ce mauvais ajustement entre l'offre et la demande se traduit par des délestages importants et par le recours aux groupes électrogènes pour assurer la couverture privée des besoins. Selon les informations fournies par la Banque mondiale en 2010, il y a encore quelques années, **l'infrastructure de secours couvrait environ 50 % des besoins de consommation d'électricité**. Les problèmes de délestage se réduiront en partie avec l'augmentation des capacités hydroélectriques et la mise en place de centrales à gaz.

4.3.2.2 En 2011, une usine hydroélectrique d'une capacité de 120 MW est entrée en fonctionnement dans la partie continentale du pays, à proximité d'Evinayong, sur le barrage de Djibloho construit par l'entreprise chinoise Sinohydro. Cette usine, dont la construction a commencé en 2008 et a coûté en tout 260 millions de dollars, assure la connexion de 25 villes à la centrale du barrage. Des installations de même nature devraient suivre dans les prochaines années, notamment dans la région de Mbini avec une entrée en fonctionnement probablement à l'horizon 2015, ce qui devrait être un facteur de facilitation de la stratégie de diversification de l'économie. Sur l'île de Bioko, la production est principalement assurée par une usine à turbogaz implantée sur le site de Punta Europa et qui utilise du gaz provenant du champ Alba. Les groupes électrogènes apportent de l'énergie complémentaire. En 2011, une augmentation de la capacité nominale de 120 MW résultera de l'achèvement des travaux confiés à la *China Machinery Engineering Corporation*.

4.3.2.3 En dehors de la production proprement dite, les éléments du diagnostic posé par le gouvernement en 2007 dans le volume 1 de son plan de développement économique et social sont encore en partie valables. En ce qui concerne les infrastructures matérielles, c'est le cas notamment de la **vétusté de certains équipements de transport et de distribution**. Des mesures sont actuellement en voie de mise au point, notamment depuis Punta Europa, en vue de la couverture de la zone de Malabo. Cette infrastructure sera réalisée par l'entreprise chinoise *China Machinery Engineering Corporation*. Sur la partie continentale, on devrait également assister prochainement à la mise en place par Sinohydro d'une autre ligne de transport devant couvrir l'ensemble du fleuve Muni. Autant pour la production que pour le transport, on devrait par conséquent obtenir une réduction des **délestages qui sont encore fréquents et pénalisent le système productif**.

4.3.2.4 Les petites entreprises produisant des biens échangeables sont particulièrement vulnérables. Elles sont exposées à des coûts d'entrée additionnels qui se conjuguent ensuite à des coûts de fonctionnement supérieurs à ceux auxquels elles pourraient s'attendre. Ces surcoûts, difficiles à évaluer pour la rentabilité ex ante, sont de nature à dissuader l'investissement. **Les insuffisances des services publics d'électricité sont donc un facteur de réduction de la compétitivité** sur les marchés tant nationaux qu'extérieurs. L'auto-équipement en générateurs est un investissement privé qui pourrait être évité, dans la mesure où il conduit à la production d'une électricité plus onéreuse que celle fournie par les services publics et dont la distribution s'effectue dans des conditions de fiabilité acceptable. Aussi est-il nécessaire que le gouvernement tienne son engagement à remédier à l'ensemble des problèmes du secteur de l'énergie. L'entreprise publique souffre également des insuffisances de sa propre gestion, même si certaines d'entre elles sont directement liées à l'ingérence politique en faveur d'une gestion sociale du service public. Il semble notamment que l'entreprise ne sanctionne pas suffisamment les impayés ou les branchements clandestins, sources d'importants manques à gagner. Les consommations non facturées

fragilisent le solde opérationnel d'exploitation de SEGESA, sa capacité à promouvoir la qualité du courant au meilleur prix de distribution à la clientèle qui acquitte effectivement ses factures. **On est là dans un schéma où le bon payeur, notamment les entreprises, subventionne le mauvais payeur ou le consommateur clandestin, et supporte des prix de distribution plus élevés que si les factures de consommation étaient convenablement honorées par l'ensemble de la clientèle.**

4.3.2.5 L'intervention dans le secteur de l'électricité devra consister à mettre en place les moyens définitifs de **réduction des insuffisances de la production, du transport et de la distribution du courant électrique**, ce qui appelle des actions conjointes sous forme d'investissements matériels, ainsi que des actions d'assainissement de la gestion interne à l'entreprise. **L'amélioration de cette gestion passera par le renforcement de l'autonomie de la SEGESA.** L'entreprise a eu du mal à fournir des informations sur le nombre d'abonnés. Cette difficulté tient à la faiblesse de l'ensemble du système d'information physico-financier de la SEGESA, et à la piètre **qualité de ses rapports institutionnels avec l'État**, son actionnaire unique. Il devient également urgent d'élaborer une stratégie d'interruption de services pour la clientèle qui n'est pas en mesure d'honorer le paiement de ses factures.

4.3.2.6 La SEGESA pratique un prix unique de 100 francs CFA par kWh dans les grandes villes, soit environ 20 centimes de dollar. C'est un prix qui est plus élevé que le tarif moyen en Afrique subsaharienne — 0,14 dollar le kWh —, lequel est lui-même sensiblement plus onéreux pour les consommateurs que le prix moyen pratiqué en Asie du Sud (0,007 dollar) ou en Asie de l'Est (0,004 dollar). En milieu rural équato-guinéen, l'électricité est facturée 70 francs CFA. La distribution dans ces zones étant plus coûteuse qu'en milieu urbain, on est bien dans une situation de gestion plus sociale qu'économique du service. Cette politique sociale est assumée par l'entreprise, sans compensation publique sur des bases clairement établies à l'avance dans le cadre d'une subvention d'équilibre de l'État.

4.3.3. Coût des Télécommunications

4.3.3.1 Getesa a été créée en mars 1987, avec un capital détenu à 60 % par l'État et à 40 % par un partenaire stratégique, le groupe français Orange. Getesa a développé, modernisé et diversifié son offre, en se concentrant sur quatre axes prioritaires : la mise en place des infrastructures de transmission, le développement GSM des télécommunications rurales, le développement de l'internet, ainsi que la rénovation et l'ouverture de nouvelles agences. L'opérateur français a accompagné l'entreprise dans le développement et l'optimisation de son réseau fixe — comprenant environ 15 000 lignes — ainsi que le déploiement de son réseau mobile et son offre internet. Avec environ 90 % des parts de marché du mobile, soit quelque 487 000 clients enregistrés dont plus de 300 000 actifs, l'ancien monopole public Getesa est le leader incontesté dans son domaine. Son réseau de téléphonie mobile couvre près de 60 % du territoire et peut desservir plus de 90 % de la population, laquelle est très concentrée sur les villes de Malabo et Bata. La télédensité de **la téléphonie mobile est assez élevée, à plus de 70 abonnements pour 100 habitants**, soit un des taux les plus élevés dans la région. Avec moins de 70 000 clients enregistrés dont 21 000 actifs, Hits Guinea Ecuatorial, filiale créée en 2009 et détenue à 51 % par le groupe saoudo-koweïtien Hits Telecom (House of Integrated Technology and Systems) est loin derrière le leader, le reste de la clientèle étant partagé entre des investisseurs privés. L'opérateur a obtenu une licence globale de télécommunication en juin 2008, puis il a démarré ses opérations en mars 2009 en couvrant quelques villes de l'intérieur du pays au-delà de la capitale et de Bata.

4.3.3.2 La concurrence induite par l'arrivée de Hits a favorisé la diminution des tarifs. Tout en proposant des communications moins chères à l'international, Hits a lancé une offensive en direction des entreprises, avec des offres attrayantes qui entraînent le réajustement des prix dont le tableau 5 récapitule les niveaux selon le type de communication et la distance des appels (locaux ou

internationaux). Les tarifs des **communications locales ont bien baissé, mais ceux des communications internationales, qui conditionnent l'intégration à l'économie mondiale, restent encore élevés de 1,6 à plus de 2 dollars la minute, soit des tarifs parmi les plus élevés de l'Afrique subsaharienne.** En 2010, la Banque mondiale et l'Agence française de développement ont conjointement publié un ouvrage faisant le point sur les prix des télécommunications dans 25 pays africains. En 2006, le prix d'un appel vers les États-Unis variait de 20 centimes dans les pays les moins chers — notamment le Cameroun — à près de 5 dollars au Tchad, en passant par 40 centimes en République démocratique du Congo.

4.3.3.3 La concurrence a donc contribué à la baisse des prix en Guinée équatoriale, mais les tarifs demeurent encore élevés. La question est de savoir qu'elle en est la raison. Les autorités ont récemment (**septembre 2011**) autorisé l'entrée sur le **marché d'un troisième opérateur, en l'occurrence Gecomsa**, entreprise détenue à 51 % par l'État et à 49 % par un opérateur chinois (ZTE). La taille du marché équato-guinéen est étroite, aussi le maintien de trois opérateurs constitue-t-il un véritable défi. Les retombées positives, en termes de prix, sont très incertaines compte tenu de la difficulté à couvrir les coûts fixes et à assurer la viabilité d'un petit réseau. Par ailleurs, la prise de participation directe de l'État dans le capital de ce dernier opérateur est troublante, car la puissance publique détient parallèlement 60 % de Getesa. Cette présence de l'État dans deux réseaux concurrents à hauteur d'une participation élevée est de nature à engendrer des problèmes institutionnels. **L'agence de régulation ORTEL, créée en 2010, a été institutionnalisée** pour organiser la surveillance du secteur. À ce stade, on observera toutefois que **l'agence manque de moyens humains et matériels**, de sorte qu'elle n'est pas à proprement parler capable d'accomplir les fonctions d'un régulateur efficace. Elle demeure par ailleurs sous l'influence de la classe politique, ce qui complique la gestion autonome et transparente du secteur.

Tableau 5. : Principaux tarifs de la téléphonie chez Getesa

Tarifs nationaux de téléphonie		
Mobile à mobile	160 francs CFA	
Mobile à fixe	250	
Fixe à fixe	69 francs CFA par 10 minutes	
Tarifs internationaux : fixe Getesa, mobile Getesa		
Espagne	820 francs CFA/min	920 francs CFA/min
France	820	920
Reste de l'Europe	1 180	1 280
Cameroun	720	820
Afrique du Sud	1 220	1 320
États-Unis	820	920
Chine	1 300	1 400

4.3.3.4 S'agissant des services, les deux premiers opérateurs (Getesa et Hits) sont des fournisseurs d'accès Internet. En fin 2011, Getesa a lancé la 3G+, ce qui a nécessité un investissement de 10 millions d'euros sur cinq ans en vue de refaire le réseau et d'installer de nouveaux pylônes adaptés à cette technologie. **La connexion au Web, qui passe par le satellite, reste cependant difficile et le débit est faible. Les choses vont s'améliorer avec le raccordement au câble sous-marin Africa Coast to Europe. Actuellement, chez Getesa, on dénombre moins de 3 700 abonnés à l'ADSL et moins de 1 500 abonnés à la 3G.** En mai 2010, l'accès à l'ADSL s'est nettement amélioré pour les abonnés de Getesa, grâce à l'achat par l'opérateur de bandes passantes libérées sur des satellites. Le coût de l'accès Internet est encore très élevé et ne baissera qu'avec les travaux de maillage international et l'amplification des investissements ciblant les infrastructures. La Guinée équatoriale a signé un accord de construction et d'entretien avec le consortium de câble sous-marin *Africa Coast to Europe* pour la pose de 7 000 km de câbles optiques entre la France et l'Afrique du Sud. Ce câblage devrait être opérationnel courant 2012. **Actuellement, les particuliers accèdent à Internet en déboursant mensuellement de 30 000 à 60 000 francs CFA. Pour les entreprises ayant besoin de transférer de gros fichiers de données, il leur en coûte environ 120 000 francs CFA.**

4.4. Surcoûts Liés à la Fiscalité

4.4.1 La loi n° 4/2004 du 28 octobre 2004 portant organisation du régime fiscal (*Ley reguladora del sistema tributario*) a introduit un nouveau Code général des impôts en remplacement du décret-loi n° 01-1986 du 10 février 1986. Entré en vigueur en janvier 2005, le nouveau code prend en compte les modifications intervenues au niveau régional, dans le cadre des directives fiscales de la CEMAC relatives à l'impôt sur les sociétés, à l'impôt sur le revenu des personnes physiques et à la taxe sur la valeur ajoutée.

4.4.2 Les entreprises sont redevables de l'impôt sur leurs résultats d'exploitation. Pour celles d'entre elles qui ne sont constituées en société, le droit commun les enjoint d'acquitter une contribution fiscale minimale correspondant à 1 % du chiffre d'affaires, à laquelle s'ajoute le paiement de l'impôt sur le revenu des personnes physiques. S'agissant des entreprises **équato-guinéennes, quel que soit leur statut juridique** — société anonyme, société à responsabilité limitée, coopérative, établissement public ou société civile à vocation commerciale — les sociétés de personnes ayant opté pour cette modalité d'imposition se voient appliquer le **taux d'imposition de 35 %, contre 25 % dans le dispositif fiscal antérieur.** À l'impôt sur les sociétés s'ajoute en outre une contribution fiscale minimale,

c'est-à-dire un impôt minimum qui est fixé à 1 % du chiffre d'affaires réalisé l'année précédente.

4.4.3 La loi n° 4/2004 a par ailleurs introduit la taxe sur la valeur ajoutée dans le régime fiscal équato-guinéen, en remplacement de l'ancienne taxe sur le chiffre d'affaires. Les redevables sont les personnes morales ou physiques qui réalisent des opérations taxables en Guinée équatoriale. Parmi ces opérations figurent toutes les activités réalisées à titre onéreux sur le territoire national. Le Code prévoit toutefois de nombreuses exonérations, dont celles accordées aux services médicaux et éducatifs. **Le taux normal de la taxe sur la valeur ajoutée est de 15 %, tandis qu'un taux réduit à 6 % frappe un certain nombre de produits de base,** dont les produits pétroliers.

4.4.4 En ce qui concerne les impôts indirects, le tarif extérieur de la CEMAC s'applique. On distingue quatre catégories de marchandises auxquelles sont appliqués des droits de douane distincts : les biens de première nécessité (5 %) ; les matières premières et biens d'équipement (10 %) ; les biens intermédiaires et divers (20 %) ; et les biens de consommation courante (30 %). Si les taux sont comparables à ceux de l'espace institutionnel CEMAC, certaines entreprises se plaignent toutefois de la qualification des biens qui conditionne le taux appliqué.

4.4.5 Il existe enfin une fiscalité pétrolière qui touche le secteur dont l'activité est directement liée

à l'exploration, la production et l'exploitation des hydrocarbures. Les sociétés du secteur sont assujetties au régime fiscal de droit commun, notamment en ce qui concerne l'impôt sur les sociétés, sauf disposition contraire prévue par la loi ou en cas de contrat de partage de production contenant des clauses d'exonération. Les sociétés exerçant une activité dans le secteur pétrolier sont redevables d'un impôt payé selon le principe de retenue à la source opérée par les contractants pétroliers ou leurs sous-traitants. Le taux de retenue à la source frappe le revenu brut acquis en Guinée équatoriale pour la fourniture de services dans le secteur pétrolier. Ce taux atteint désormais 10 % pour les non-résidents, 6,25 % pour les résidents et 5 % sur les services de mobilisation, démobilisation et de transport sur le territoire national.

4.4.6 Dans l'ensemble, la fiscalité nominale ne constitue pas un vrai problème pour la dynamique du secteur privé et de ses investissements. Elle n'est ni excessive, ni très différente de celle observée dans la sous-région. Toutefois, **le rehaussement du taux de l'impôt sur les sociétés à 35 %, alors qu'il n'était que de 25 % avant l'instauration du nouveau Code des impôts, a pu survenir à contretemps de l'évolution internationale.** Parce qu'elle déroge au droit commun et se prête à des négociations public-privé, le régime fiscalité applicable au secteur pétrolier a ses propres mystères.

5.1 En quelques décennies, la Guinée équatoriale a connu un développement économique rapide avec des institutions qui demeurent faibles et dominées par les pesanteurs du passé. La consolidation des acquis requiert que l'État se structure sous une forme plus efficace qui lui permettra de mieux assurer la concertation avec les représentants des entreprises et ceux de la société civile en général. Depuis la fin des années 80, l'investissement privé dans le secteur des hydrocarbures de la Guinée équatoriale a été d'abord l'affaire d'entreprises étrangères. **L'État a davantage axé son rôle sur l'investissement public dans les infrastructures** de base et sur des mesures d'accompagnement sous forme de prises de participation financière dans les activités d'exploitation du pétrole et du gaz. Grâce au rythme d'engagement de la dépense, la mobilisation publique a été impressionnante, notamment au niveau des infrastructures matérielles qui faciliteront le processus d'émergence économique et de développement social du pays. Dans la programmation budgétaire, l'État a toutefois sous-estimé le rôle du capital humain. Sur ce plan, il devra prendre la mesure des réalités, faute de quoi il n'optimisera pas l'utilisation de ses infrastructures physiques. Le fait est que jusqu'ici, l'attention accordée aux investissements sociaux ainsi qu'à l'éducation et à la formation a été faible, aussi observe-t-on un **véritable problème de capacité d'absorption du capital physique**. Le dispositif juridique relatif à l'emploi des travailleurs nationaux ne pourra être pleinement opérationnel que dans la mesure où des efforts auront été déployés en faveur de la formation, afin que **le système éducatif soit davantage en adéquation avec les besoins de la production**. Les autorités se montrent désormais plus réceptives sur ce sujet et semblent vouloir prendre des initiatives prometteuses.

5.2. L'investissement privé équato-guinéen a été stimulé par la rente pétrolière, grâce notamment au dynamisme du secteur du bâtiment et des travaux publics. En revanche, **dans le secteur des hydrocarbures, les activités d'exploitation n'ont pas favorisé la mise en place d'un véritable tissu local d'entreprises sous-traitantes**. Les insuffisances du système de formation, le nombre modeste d'entrepreneurs potentiels dans le

secteur productif et les difficultés d'accès au marché financier constituent autant de facteurs qui s'ajoutent aux faiblesses structurelles des administrations publiques. Il convient de lancer **un vaste chantier de réformes institutionnelles** dans divers domaines. Quelques-unes des recommandations que l'on peut formuler dans ce sens figurent ci-après.

- 1.** L'État devrait s'employer davantage à **simplifier les démarches administratives requises pour la création d'entreprises**, ainsi qu'à diminuer le coût et le nombre de documents qui sont préjudiciables à la gestion, par l'entrepreneur, de son projet productif. **La création d'un véritable guichet unique**, fondé plus sur la facilitation de l'activité privée que sur son contrôle administratif, devrait être au cœur de la stratégie publique en matière d'investissement privé. Ce guichet unique gagnerait probablement à être intégré dans une agence publique de promotion de l'investissement privé.
- 2.** Il conviendrait de **doter le pays d'un Code des marchés publics** encadrant l'exécution de la dépense de l'État par des règles connues de tous, depuis l'engagement jusqu'à la liquidation. En créant de l'incertitude et des risques, les insuffisances relevées affectent le système productif. **Les retards de paiement publics sont notamment dommageables à la diversification et à l'émergence des PME**, en particulier celles qui sont exposées à la concurrence.
- 3.** Parmi les réformes institutionnelles, **l'amélioration du système judiciaire** est importante. Elle est la garantie d'une gestion efficace et équitable des litiges et différends commerciaux. La mise en place de ce meilleur système judiciaire prendra du temps. Dans l'intervalle, **les mécanismes d'arbitrage et de conciliation** peuvent parallèlement contribuer au règlement des conflits commerciaux, en atténuant l'incidence négative des insuffisances du système judiciaire actuel. L'État devrait stimuler le développement de ce nouveau système judiciaire à la fois interne et externe, dans l'esprit de ce qu'implique l'adhésion au dispositif de l'Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires.

4. Le Code des investissements joue un rôle secondaire, du fait de la signature de conventions directes entre l'État et les entreprises étrangères dans le secteur des hydrocarbures. Le Code des investissements est loin d'être pleinement opérationnel, car il est appliqué en partie, avec des institutions peu fonctionnelles. Toute avancée en direction de la **charte des investissements des pays de la CEMAC** sera un facteur donnant plus de contenu aux possibilités d'intégration régionale.

5. Les statuts des chambres de commerce sont à revoir. Ils doivent conférer davantage de liberté d'action et d'autonomie de fonctionnement, ce qui implique un relâchement du lien existant avec le politique. Ces structures de représentation du secteur privé doivent tenir à jour l'annuaire de leurs membres, **fournir des services aux entreprises et accorder plus de soutien à la production locale.** Elles ont vocation à devenir des **acteurs du dialogue public-privé.** La stratégie de diversification de l'économie exigera des échanges construits avec les producteurs locaux, nationaux et étrangers. Le niveau du dialogue est actuellement faible, les échanges s'effectuant plutôt suivant une approche descendante. Les institutions de représentation du secteur privé productif doivent se développer dans le cadre d'interactions fécondes avec l'État, et avoir davantage une vision du développement productif.

6. Il conviendrait, grâce à **une certaine déréglementation du marché du travail**, de laisser plus d'initiatives aux employeurs dans la mise au point finale des contrats à durée déterminée et la fixation des conditions rémunératoires. Le dialogue social entre l'État, les entreprises et les syndicats de travailleurs est encore très faible. Or, c'est par la concertation entre toutes les parties prenantes que les questions de flexibilité de ce marché — comme celui de la formation du facteur — devront être abordées.

7. L'activité de **formation professionnelle doit s'intensifier**, pour accroître la productivité qui conditionne la fixation de salaires nominaux élevés.

Cette formation a été longtemps délaissée, de sorte que le pays n'est actuellement pas en mesure de tirer pleinement parti de ses investissements effectués ces dernières années dans les infrastructures. Le développement de ces activités conditionnera la capacité de réduire les tensions sur le marché du travail ainsi que le chômage des jeunes, en créant des possibilités pour les populations équato-guinéennes.

8. Les autorités équato-guinéennes ont déployé de gros efforts pour que le port de Malabo devienne, à terme, un port de transbordement et d'éclatement. Au-delà des infrastructures matérielles, il conviendrait toutefois de donner plus de **flexibilité de fonctionnement aux services portuaires** dont les plages horaires de travail sont restrictives. **Dans ses interventions, l'administration douanière manque par ailleurs d'efficacité.** Elle collabore insuffisamment à la réalisation des réformes qui peuvent être, pour certains agents, source de perte de revenu. Aussi faut-il sensibiliser les agents du public au principe du changement institutionnel. L'informatisation et l'utilisation d'équipements complexes pour détecter la fraude seront des facteurs d'accélération du dédouanement, mais en eux-mêmes, ils ne suffisent pas à impulser des changements.

9. Dans la mesure où elle a déjà identifié les moyens de production nécessaires pour accroître la capacité nominale de production et de transport de l'électricité, l'entreprise SEGESA doit **étendre maintenant son infrastructure de distribution.** L'inadéquation de ces équipements est en partie à l'origine des délestages qui handicapent les petites entreprises. La SEGESA doit par ailleurs améliorer l'efficacité de sa gestion, probablement grâce à une plus grande autonomie financière et une culture de responsabilisation. Ce changement institutionnel peut passer par l'adoption d'un mécanisme de contrats de plan ou de programme, et éventuellement par des modifications plus poussées dans le cadre du processus de privatisation. L'équilibre de gestion devrait être compatible avec **un niveau de tarification de l'électricité comparable à la moyenne des prix de**

l'Afrique subsaharienne. Des prix trop élevés brident la capacité de diversification ainsi que l'aptitude à la survie des petites entreprises formelles.

10. Les services de télécommunication se sont sensiblement améliorés au cours des dix dernières années. La téléphonie cellulaire apporte désormais des éléments de réponse aux attentes du système productif. **Il convient cependant de développer les infrastructures dans le domaine de l'accès à Internet, d'améliorer la qualité et de réduire le coût des services.** La Guinée équatoriale doit arriver à des niveaux de prix des nouvelles technologies de

l'information et de la communication permettant de soutenir la politique de diversification. Le secteur met actuellement en concurrence un petit nombre d'acteurs privés sous le contrôle d'une agence de régulation aux moyens limités. **Il y aurait lieu de renforcer l'agence de régulation (ORTEL), de sorte à la rendre capable de régler les litiges qui ne manqueront pas de se poser dans un paysage des nouvelles technologies de l'information et de la communication qui est désormais considérablement complexe.** L'organe de régulation doit accéder à davantage de compétences et affirmer sa pleine autonomie, pour apporter des solutions institutionnelles équitables.

Contacts :
Avenue du Ghana
Angle des Rues Pierre de Coubertin
et Hédi Nouria
BP 323
Tunis Belvédère 1002
Tunisie
Internet : www.afdb.org



GRUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT