

- 1 NO POVERTY
- 2 ZERO HUNGER
- 3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING
- 4 QUALITY EDUCATION
- 5 GENDER EQUALITY
- 6 CLEAN WATER AND SANITATION
- 7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY
- 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH
- 9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE
- 10 REDUCED INEQUALITIES
- 11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES
- 12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION
- 13 CLIMATE ACTION
- 14 LIFE BELOW WATER
- 15 LIFE ON LAND
- 16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS
- 17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS



RÉPUBLIQUE DE  
**DJIBOUTI**

## Plan national de développement 2020-2024

# Djibouti ICI

## Inclusion - Connectivité - Institutions







RÉPUBLIQUE DE  
**DJIBOUTI**

Plan national de développement 2020-2024

**Djibouti ICI**

**Inclusion - Connectivité - Institutions**



# RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Après l'accession du pays à l'indépendance en 1977, l'économie djiboutienne a d'abord eu de faibles performances économiques avant de connaître une reprise importante, depuis 2000, avec une croissance de 5-7% par an, à partir de 2010. Les performances économiques de ces dernières années sont notamment le résultat de la mise en œuvre de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi 2015-2019 (SCAPE), le premier plan quinquennal réalisé dans le cadre de la Vision Djibouti 2035. La SCAPE a permis la réalisation d'importants progrès dont l'accélération de la croissance économique, la réduction de la pauvreté, l'amélioration des indicateurs sociaux et la construction d'infrastructures ultramodernes telles que le chemin de fer Djibouti-Addis-Abeba, les ports et une Zone Franche. Les conséquences négatives de la COVID-19 sur ces progrès socio-économiques ont été atténuées par la mise en œuvre du Pacte National Solidaire (PNS) adopté par le Gouvernement dès le 13 avril 2020 et aligné sur les Agendas mondiaux.

Cependant, la croissance réalisée durant la période prévue par la SCAPE se poursuivra dans le PND pour éradiquer la pauvreté et le chômage. Le PND Djibouti ICI mettra l'accent sur une croissance partagée.

Afin de mieux répondre aux défis et exploiter toutes les potentialités du pays, le Gouvernement a élaboré le Plan National de Développement (PND) 2020-2024, Djibouti ICI, qui s'attachera à consolider les acquis de la SCAPE et du PNS. Élaboré de manière participative et dans le cadre de la Vision Djibouti 2035, le deuxième PND tient compte des engagements internationaux auxquels Djibouti a souscrit, notamment l'Agenda 2063 de l'Union Africaine et l'Agenda 2030 de l'ONU. L'objectif global est de faire de Djibouti « un pays stable, pacifique, propre, sécurisé et procurant un environnement serein pour les initiatives privées ».

Les actions du PND s'articulent autour de trois axes stratégiques qui sont interdépendants et renforcés par des thématiques transversales.

## AXES STRATÉGIQUES

### 1 INCLUSION

Le premier axe vise à : a) repenser et opérationnaliser le modèle de développement durable inclusif, avec un rôle accru accordé aux initiatives privées comme levier essentiel de la diversification des productions et des échanges ; b) assurer une meilleure répartition des fruits de la croissance aux Djiboutiens. Cet objectif sera réalisé à travers la mise en œuvre des programmes suivants : i) appui au développement économique inclusif ; ii) amélioration des conditions de vie et d'inclusion sociale.



### 2 CONNECTIVITÉ

L'axe stratégique 2 vise à : a) positionner Djibouti comme plaque tournante de l'économie régionale et continentale ; b) assurer une meilleure intégration nationale, en vue d'un développement urbain et rural accéléré, ainsi qu'une meilleure couverture des services socio-économiques.

Il s'agira de mettre en œuvre des actions des quatre programmes ci-après : i) Interconnexion entre les régions de l'intérieur et Djibouti-Ville à travers un Aménagement harmonieux du Territoire ; ii) Plateforme logistique et digitale pour un hub commercial et logistique de l'Afrique ; iii) Infrastructures modernes de connexion au reste du monde ; iv) Consolidation de l'Intégration Régionale et de Conquête des Marchés.



### 3 INSTITUTIONS

À travers la mise en œuvre de l'axe 3, le PND permettra de renforcer les capacités humaines et institutionnelles du pays pour consolider : a) la réalisation des droits et des libertés ; b) la démocratie, la stabilité et la transparence des institutions ; c) la cohésion sociale.

Les actions de cet axe stratégique sont articulées autour des quatre programmes suivants : i) gouvernance économique et financière ; ii) Programme d'amélioration de la gouvernance administrative ; iii) Renforcement des capacités institutionnelles en matière de gouvernance locale ; iv) Amélioration de la gouvernance judiciaire et politique.



## LES THÈMES TRANSVERSAUX DU PND

Les actions de cet axe transversal visent à renforcer les capacités institutionnelles et humaines appropriées pour relever les défis de développement formulés dans les axes 1, 2 et 3 grâce à la mise en œuvre des programmes suivants : i) Développement du capital humain ; ii) Environnement, changement climatique et énergies renouvelables ; iii) Stratégie Socio-économique de réponse à la COVID-19 et autres pandémies ; iv) Le Numérique comme catalyseur du développement économique et social - la digitalisation et la transformation numérique favoriseront l'émergence d'une économie dynamique et inclusive.

Le dernier chapitre se réfère au mécanisme de mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation du PND. Chaque ministère, conseil régional et autre entité Gouvernementale est responsable des activités relevant de son mandat. La Direction de l'Économie et du Plan, au sein du Ministère de l'Économie et des Finances, est responsable de la coordination de sa mise en œuvre, du suivi-évaluation et du reporting. Un partenariat renforcé avec le secteur privé et la société civile ainsi qu'un engagement de la population dans le développement assurent la participation de toutes les parties prenantes au processus de mise en œuvre. La coordination entre les partenaires pour le développement sera renforcée.

Les fondamentaux macro-économiques devraient rester positifs au cours du PND. Le solde budgétaire global devrait se stabiliser autour de 0,5 - 0,6% du PIB d'ici 2024/2025. La croissance rapide des activités commerciales et logistiques a fait en sorte que

le pays soit plus dépendant de l'évolution du commerce mondial et régional.

La mise en œuvre du PND 2020-2024 permettra une accélération de la croissance de 7% (en 2021) à 8,5% (en 2025). Le taux d'inflation se maintiendra à 2,5% au cours des trois dernières années du PND. Les investissements privés passeront d'environ 12% du PIB (en 2020) à près de 21% (en 2024). L'épargne nationale brute devrait également se stabiliser pendant la période 2020-2024 (autour de 23-30% du PIB) ; il en sera de même pour les recettes fiscales (autour de 11-12%) et non fiscales (environ 6%). Le solde du compte courant devrait s'améliorer et retrouver le niveau antérieur à la pandémie.

La dette publique garantie par l'État devrait diminuer et atteindre environ 50% du PIB en 2025 alors que les coûts du service de la dette en pourcentage des revenus totaux devraient se stabiliser autour de 7-13%.

Le budget de mise en œuvre du PND 2020-2024 est estimé à 2 482 milliards FDJ selon un plan de financement intégré mobilisant des ressources publiques et privées. Le financement du PND se fera par le biais de la mise en œuvre d'une stratégie ambitieuse de mobilisation de ressources internes et externes. L'amélioration de la gouvernance économique, du climat des affaires et la poursuite de la modernisation des infrastructures contribueront à la mobilisation des investissements directs et de l'APD ; les mesures axées sur une plus grande mobilisation de la diaspora contribueront, quant à elles, à l'accroissement des transferts des fonds de ces derniers.

# PRÉFACE

Le début de la troisième décennie du 21<sup>ème</sup> siècle a été marqué par la plus importante pandémie que l'humanité ait connue depuis l'accession de notre pays à l'indépendance : la COVID-19. Avec l'appui de la communauté internationale, notre pays a adopté et mis en œuvre le Pacte national de solidarité (PNS) qui nous a permis d'atténuer les conséquences socio-économiques négatives de la pandémie sur nos populations et de ne pas compromettre les acquis de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE).

Nous avons ainsi pu sauvegarder les acquis des efforts de développement des deux dernières décennies à savoir : i) l'amélioration de beaucoup d'indicateurs sociaux ; ii) la construction et l'amélioration d'infrastructures ultramodernes dont le chemin de fer Djibouti- Addis-Abeba, les quatre ports modernes et la Zone franche qui deviendra, à terme, la plus importante de l'Afrique.

C'est donc avec une confiance renouvelée dans l'avenir que j'ai le plaisir de vous présenter le deuxième Plan National de Développement 2020-2024, Djibouti ICI. Il sera exécuté dans le cadre de notre Vision « Djibouti 2035 », de l'Agenda 2030 des Nations Unies et de l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

Si nous pouvons être fiers d'avoir surmonté les problèmes importants liés à la COVID-19, nous devons reconnaître que notre pays continue de faire face à des défis sérieux dont les inégalités sociales et spatiales ainsi que la persistance de la pauvreté. En outre, les changements climatiques et la pandémie de la COVID-19 ont révélé de nouveaux défis auxquels notre pays doit faire face. Il s'agit notamment de l'urgence de renforcer notre résilience. Elle nous permettra d'être mieux préparés à faire face à des chocs exogènes qui, comme la COVID-19, sont par nature le plus souvent imprévisibles et peuvent remettre en cause plusieurs années d'efforts de développement.

## « DJIBOUTI INCLUSION-CONNECTIVITÉ- INSTITUTIONS (ICI) »

Nous devons exploiter toutes les opportunités et potentialités du pays pour répondre à ces défis. La position géostratégique unique de notre pays, la stabilité politique et la paix qui y règnent, notre jeunesse, la biodiversité et des écosystèmes marins exceptionnels, etc. sont autant d'atouts qui, bien exploités, nous permettront de faire de notre pays le phare de la mer Rouge ainsi qu'un hub commercial et logistique de l'Afrique.



Avec détermination, nous devons entreprendre les réformes et mettre en œuvre les mesures nécessaires pour la transformation structurelle de notre économie en vue d'une croissance économique forte et inclusive.

Le PND « Djibouti ICI » traduit nos choix politiques et définit les priorités de développement ainsi que les investissements à réaliser au cours de la période 2020-2024. Les mesures à mettre en œuvre doivent nous permettre d'atteindre un taux de croissance du PIB d'environ 8,5% à l'horizon 2025, de réduire l'incidence de la pauvreté à 28%, de diminuer l'indice de Gini de 0,42 à 0,35 en 2025 et de favoriser l'accès de la population aux services sociaux de base, notamment l'accès à la scolarité, l'accès universel aux services de santé de base, l'accès aux énergies, à l'eau et à l'assainissement, etc.

« DJIBOUTI ICI » a été adopté de manière participative : son succès exige l'engagement de chacun de nous tous. C'est pour cette raison que je demande aux membres du Gouvernement, aux dirigeants politiques, aux responsables d'institutions républicaines et aux hauts cadres de l'administration, au secteur privé et à la société civile de s'impliquer constamment et sans faille dans la mise en œuvre de ce projet commun. Ensemble, nous serons fiers de léguer aux générations futures une société unie, solidaire, plus juste et meilleure. Nous invitons enfin tous nos partenaires nationaux et internationaux au développement à s'aligner sur les objectifs et priorités de ce Plan National de Développement ainsi qu'à contribuer à sa mise en œuvre, pour qu'ensemble nous réussissions ce pari de développement durable et inclusif.

**Le Président de la République**  
**S.E. M. Ismaïl Omar Guelleh**



# MOT DU PREMIER MINISTRE

En vue de consolider les acquis de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) et du Pacte National de Solidarité (PNS) et de répondre aux défis importants qui se posent à la société djiboutienne, le Gouvernement a élaboré et entend mettre en œuvre le Plan National de Développement 2020-2024 « Djibouti ICI ».

Le PND 2020-2024 a été élaboré avec la participation des secteurs public et privé, de la société civile et des partenaires techniques et financiers.

Avec le soutien de ses partenaires, la SCAPE a permis notamment de renforcer la croissance économique qui s'était accélérée depuis 2010, d'améliorer les indicateurs socioéconomiques, de réduire l'incidence de la pauvreté et de doter le pays d'infrastructures ultramodernes. Le Pacte National Solidaire a contribué à l'atténuation des impacts négatifs de la pandémie de la COVID-19, notamment la crise sanitaire et sociale, et de relancer la croissance économique qui connaîtra un taux de 7% en 2021.

En dépit de ces acquis, le PND a pu identifier des défis dont les plus importants restent la persistance de la pauvreté et les inégalités spatiales et sociales, les faiblesses des capacités humaines et institutionnelles et le changement climatique. Ils constituent des contraintes à un développement durable du pays.

Pour répondre à ces défis et profiter des multiples atouts dont bénéficie Djibouti pour un développement durable et inclusif, le Plan National de Développement « Djibouti ICI » décrit les intentions stratégiques du Gouvernement pour la période 2020-2024 et définit les priorités consolidées (dans 11 programmes phares) qui sont regroupées autour de trois axes stratégiques, à savoir : i) Inclusion ; ii) Connectivité ; et iii) Institutions.



## « DJIBOUTI INCLUSION-CONNECTIVITÉ- INSTITUTIONS (ICI) »

Tout comme son élaboration, la mise en œuvre du PND sera marquée par la recherche permanente de consensus à travers la participation de toutes les parties prenantes : les différents niveaux de Gouvernement, l'administration, le secteur privé, la société civile et les partenaires techniques et financiers.

Je souhaite que le Gouvernement s'engage pleinement dans ce processus et prenne toutes les initiatives nécessaires pour la mise en œuvre et le succès de cette vision de développement.

**Le Premier Ministre**  
**S.E. M. Abdoukader Kamil Mohamed**

# MESSAGE DU MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES

J'ai le grand plaisir de vous présenter la deuxième génération du plan national de développement de Djibouti « Djibouti-ICI ». Ce plan représente notre engagement national ferme en faveur d'un développement inclusif et durable. Le plan établit la feuille de route pour la réalisation de la vision 2035 de notre pays, de la vision du Président de la République Son Excellence Ismail Omar Guelleh et de l'Agenda 2063 de l'Union africaine.

Le premier plan national de développement (SCAPE 2015-2019) de la vision 2035 s'est concentré sur les fondements de la croissance économique. Au cours des cinq dernières années, sous la SCAPE, l'économie nationale a montré une tendance positive de croissance et une forte résilience aux chocs. La mise en œuvre de la SCAPE a permis à Djibouti de réaliser des progrès significatifs et d'améliorer les indicateurs clés du développement : le taux de pauvreté monétaire a diminué à 17 %, le taux de scolarisation a atteint 96 %, la santé avec un taux de mortalité infantile réduit à 31,29 en 2019 contre 44,27 en 2015 pour 1000 naissances et l'accès à l'énergie à 60 %. Pour la première fois, Djibouti a réalisé des gains dans le classement du développement humain selon le Rapport mondial sur le développement humain 2021. Au-delà des gains humains, Djibouti a également réussi à développer des infrastructures modernes notamment dans les ports, le chemin de fer Djibouti-Addis-Abeba, et à établir la plus grande zone franche d'Afrique de l'Est. En 2021, le port de Djibouti a été classé numéro 1 en Afrique.

La pandémie de la COVID-19 a touché la République de Djibouti en mars 2020. Comme dans tous les pays, elle a enclenché une crise sanitaire et s'est rapidement transformée en crise socio-économique. Sous le leadership de S.E. le Président de la République, nous avons lancé le pacte national solidaire (PNS) qui nous a aidés à atténuer l'impact négatif de la COVID-19 sur les équilibres économiques du pays et à favoriser une reprise rapide de la croissance économique du PIB qui atteindra 6,5% en 2021.



Ce Pacte sert également de programme de transition entre la SCAPE et le nouveau Plan national de développement (PND) « Djibouti-ICI ». Le PNS nous a permis de quantifier l'impact socio-économique de la COVID-19 sur les ménages, les secteurs formels et informels et de programmer des mesures de réponse et de relance.

Le plan que vous avez entre les mains a été développé à travers une approche participative et consultative. L'équipe du ministère des Finances, à travers un processus étendu sur plus de huit mois, a travaillé intensivement avec des personnes focales désignées par le Gouvernement dans les ministères de tutelle. Ces dernières ont participé activement au processus de formulation en consultation avec la société civile, le secteur privé et les partenaires de développement. Grâce à un groupe de travail structuré et à la consultation des citoyens, l'aspiration des Djiboutiens au développement durable a été traduite en trois piliers orientés vers l'action. Le PND « Djibouti ICI » est également basé sur les stratégies, les plans et les projets prioritaires des ministères sectoriels.

Le premier volet « inclusion » est axé sur une action accélérée et transformatrice en faveur d'une croissance et d'un développement équitables. Le pilier inclusion est au cœur de l'éradication de la pauvreté et de l'inclusion sociale. Ainsi, simultanément, alors que le PND était en cours d'élaboration, nous nous sommes lancés dans la conception de certaines politiques essentielles qui peuvent contribuer à l'éradication de la pauvreté

- par exemple, la stratégie d'inclusion financière. Conjointement avec la Banque Centrale, nous avons fixé un objectif très ambitieux visant à doubler le taux de base actuel de 26 % de personnes ayant accès aux services financiers d'ici 2024. Dans cette perspective, une consultation communautaire a été menée pour comprendre les besoins des Djiboutiens qui ont exprimé leurs intérêts pour le développement du secteur financier islamique et de la microfinance.

Le pilier de la connectivité consiste à tirer parti de la situation géostratégique de Djibouti pour favoriser la croissance économique et le développement. En outre, il prend en considération la transformation de l'infrastructure régionale en tant qu'outil catalyseur pour connecter les zones rurales et assurer leur développement. Il met également l'accent sur la connectivité numérique.

Le pilier institutionnel reconnaît la nécessité de mettre en place une institution publique plus efficiente et efficace qui peut favoriser l'accélération du développement et servir de base à la réalisation des deux premiers piliers. Ce pilier ne concerne pas seulement les réformes institutionnelles mais également les réformes politiques telles que l'augmentation de l'espace fiscal disponible par la numérisation de l'administration publique et l'amélioration de la responsabilité publique envers les citoyens.

Grâce à ces trois piliers, l'approche « Djibouti-ICI » représente une manière unique de relever les défis nationaux et mondiaux en matière de développement. Le plan intervient à un moment unique où le monde est confronté à des défis économiques sans précédent, induits par la COVID-19. Il met l'accent, au cours des deux premières années, sur le redressement socio-économique et la poursuite du développement. Ce plan a été fondé sur les nouvelles normes économiques imposées par la pandémie et son impact socio-économique sur Djibouti ; il vise à explorer les

opportunités de croissance économique du pays et ambitionne une croissance annuelle du PIB de 8-10%. Il aborde également les questions relatives à l'économie durable et à la réalisation des objectifs de développement durable. Le plan vise clairement à réduire la pauvreté de 50 % et à baisser le taux de chômage de 50 % d'ici 2024. Il cherche également à améliorer de manière significative la gouvernance, la transparence, la compétitivité de l'écosystème commercial et à réaliser la contribution nationale déterminée en matière de changement climatique.

Le PND « Djibouti ICI » est complété par un cadre de mise en œuvre, un mécanisme de suivi et d'évaluation. Le plan a intégré les onze programmes phares dont le coût global est estimé à 2 482 milliards de FDJ.

Je voudrais saisir cette occasion pour remercier le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), la Commission Économique Africaine (CEA), le Groupe de la Banque Mondiale et la Banque Africaine de Développement (BAD) pour leur soutien pendant la période critique de planification économique durant la pandémie de la COVID-19 et pendant la formulation du PND « Djibouti ICI-2020-2024 ».

Enfin, je tiens à remercier mes collègues ministres pour leur dévouement et leur engagement à soutenir le processus de réponse socio-économique COVID-19 et l'élaboration du plan national de développement. Grâce à notre collaboration dans le contexte difficile de la COVID-19, nous avons été en mesure de surmonter un moment critique de l'histoire de l'humanité et je suis convaincu que nous travaillerons ensemble pour atteindre le développement inclusif et durable de Djibouti.

**Le Ministre de l'Économie et des Finances chargé de l'Industrie**  
**S.E. M. Ilyas Moussa Dawaleh**

# REMERCIEMENTS

Le Plan National de Développement 2020-2024 « Djibouti ICI » est un travail d'équipe. Au sein du ministère de l'Économie et des Finances chargé de l'Industrie, sous la direction de S.E. Ilyas Moussa Dawaleh, Ministre, et de Mme Mariam Hamadou Ali, Directrice de l'Économie et du Plan, l'équipe a travaillé sans relâche. Les membres de l'équipe sont : Aden Saleh Omar, Mohamed Safi Seyadou, Hassan Mohamed Hassan, Arafat Hassan Ahmed, Fatouma Houmed-Gaba Osman, Dini Ali Daoud, Nima Rirach Miguil, Amina Ibrahim Robleh, Kadra Ahmed Said, Djibril Ahmed Walieh, Araksan Abdillahi Guelleh, Ahmed Daher Awaleh, Ayanleh Djama et Ahmed Adoyta Daoud.

Le ministère de l'Économie et des Finances était soutenu par des conseillers techniques mis à disposition par le Système des Nations Unies et notamment le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) : Albert Soer, Anne-Claire Grossias, Kadiatou Diallo, Omar Simaneh Bouh, Sarah Husein ainsi que Amba Tadaa et Peter Middlebrook du bureau d'étude Geopolicity ; par la Commission Économique des Nations Unies pour l'Afrique (UNECA) : Bernard Spinoit, Dominique Njinkeu, Edlam Abera Yemeru, Gulelat Kebede, Jessica Atsin, Liz Paterson Gauntner, Malado Kaba, Mama Keita et Tidjani Chetima ; et par l'Institut de Développement Outre-mer (ODI) : Emily Silcock. La Banque Mondiale a soutenu la finalisation (synthèse des travaux des groupes thématiques sectoriels, la mise en cohérence des différents programmes, l'édition et l'impression) du PND avec l'appui de M. Rick Emery Tsouck Ibounde et Dominique Njinkeu ainsi que les commentaires des différents départements

sectoriels de l'institution. Pour la section banque des projets du PND, la CEA a mis à disposition de la Direction de l'Économie, M. Gaston Gohou, expert international de l'Institut DSI. Nous remercions également Mme Fatima El Sheick du PNUD, M. Boubakar Sid Barry de la Banque Mondiale, Mme Vera Songwe de la CEA et M. Amadou Nchare de la BAD.

Les représentants des ministères sectoriels, du secteur privé et de la société civile ont également contribué à ce travail au sein des groupes de travail et par le biais de discussions individuelles ainsi que par leurs commentaires sur les différentes versions du PND.

Nous avons une pensée particulière pour le Professeur Thomas Kigabo, de l'UNECA, décédé des suites de la COVID-19, le vendredi 15 janvier 2021. Kigabo a contribué d'une façon très significative au document et à la pensée stratégique. Son enthousiasme nous a tous marqués et nous exprimons notre profond soutien à sa famille et à ses amis. Que son âme repose en paix !

Il nous faut également remercier les cadres de l'Administration publique, les représentants du secteur privé et de la société civile, les élus locaux et les partenaires techniques et financiers pour leur participation de qualité à l'élaboration du PND. Nous les invitons à s'impliquer activement et efficacement dans sa mise en œuvre afin de servir le bien-être des populations djiboutiennes.

# TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ EXÉCUTIF .....	3
PRÉFACE .....	6
MOT DU PREMIER MINISTRE .....	7
MESSAGE DU MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES .....	8
REMERCIEMENTS .....	10
TABLE DE MATIERES.....	11
INTRODUCTION .....	16
<b>PREMIÈRE PARTIE DIAGNOSTIC ET ÉTATS DES LIEUX .....</b>	<b>18</b>
<b>1. Le contexte de développement .....</b>	<b>19</b>
Les Performances économiques et sociales .....	20
Vision Djibouti 2035.....	23
Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE).....	24
Le Pacte National Solidaire.....	25
<b>2. Progrès dans la Réalisation de la Vision 2035 .....</b>	<b>26</b>
Progrès vers une Société inclusive .....	26
Progrès dans la construction des infrastructures économiques et sociales .....	27
Le secteur portuaire et transport maritime .....	27
Le transport ferroviaire .....	29
Le transport aérien.....	29
Le transport routier .....	29
Progrès dans le développement économique des zones urbaines et rurales.....	29
Progrès sur la mise en place des infrastructures de connectivité urbaine et rurale.....	31
Progrès sur les TIC .....	32
Cadre législatif et institutionnel .....	32
Réalizations et performances .....	33
Progrès sur les logements et infrastructures de services sociaux de base .....	34
Progrès en aménagement du territoire et urbanisation.....	38
Progrès dans la mise en place des institutions.....	39
<b>3. Les défis actuels de Djibouti.....</b>	<b>42</b>
Une économie duale.....	43
La pauvreté.....	43
Les inégalités et vulnérabilités.....	44
Les faiblesses du Capital Humain.....	45
Éducation .....	45
Santé .....	45
Emploi et protection sociale.....	45
Genre.....	46
Environnement et changements climatiques .....	46
L'environnement des affaires .....	47
<b>DEUXIÈME PARTIE AXES STRATÉGIQUES ET PROGRAMMES .....</b>	<b>48</b>
<b>4. Objectif global .....</b>	<b>49</b>
Objectif stratégique : .....	49
Vision et principes directeurs .....	50
Défis, atouts et opportunités .....	50
<b>5. Axe stratégique I: Inclusion .....</b>	<b>53</b>
Programme d'appui au développement économique inclusif .....	54
Sous-programme d'appui à la diversification et la compétitivité.....	55
Sous-programme d'appui au développement des chaînes de valeurs agroindustrielles .....	56

Sous-programme de promotion du commerce des services et de développement de l'écosystème des services de transport et logistique .....	57
Pôles de développement et promotion des chaînes de valeurs .....	60
Chaînes de valeurs des périmètres agricoles.....	60
Sous-programme de Promotion de la chaîne de valeurs du tourisme .....	61
Sous-programme de développement de l'économie bleue.....	64
Sous-programme Appui à la mobilisation de la diaspora et à l'intégration des réfugiés .....	66
Diaspora.....	66
Réfugiés .....	67
Sous-programme d'amélioration de l'employabilité .....	69
Programme d'appui à l'inclusion financière .....	72
Sous-programme d'inclusion bancaire.....	75
Sous-programme d'inclusion dans le secteur de microfinance et financements non-conventionnels.....	76
Sous-programme d'appui à la finance islamique .....	77
Sous-programme d'inclusion dans le secteur des assurances .....	78
Sous-programme Promotion de l'Équité.....	80
Réduction des disparités selon les groupes d'âge .....	80
Réduction des disparités selon le capital humain .....	81
Réduction des disparités selon le genre.....	81
Réduction des disparités selon le niveau d'éducation .....	81
Réduction des disparités selon les besoins spéciaux .....	82
Réduction des disparités selon le lieu d'habitation.....	83
Sous-programme d'amélioration des conditions de vie .....	84
Sous-programme de renforcement des capacités pour l'inclusion sociale.....	85
<b>6. Axe stratégique II : Connectivité .....</b>	<b>87</b>
Programme Interconnexion entre les régions et Djibouti-ville et Aménagement du Territoire.....	88
Sous-programme sur les Infrastructures pour la connectivité urbaine et rurale .....	88
Sous-Programme sur l'amélioration du climat des affaires et appui aux liaisons entre les régions rurales et urbaines .....	89
Sous-programme sur le Développement Économique Régional et Rural .....	90
Sous-programme Aménagement du territoire et urbanisme.....	93
Actions d'amélioration du transport urbain .....	96
Planification et maîtrise du développement de Djibouti-Ville.....	96
Programme plateforme logistique et digitale pour un hub commercial et logistique de l'Afrique .....	97
Sous-programme Construction des infrastructures du hub logistique et commercial .....	97
Sous-programme de Construction, de réhabilitation et de modernisation des infrastructures de connexion au reste du monde.....	99
Sous-programme Réforme pour attirer les investissements et la mise en place des infrastructures de connexion avec le reste du monde.....	100
Programme Infrastructures modernes de connexion au reste du monde .....	101
Sous-programme de Construction, de modernisation et amélioration des infrastructures .....	102
Sous-programme de développement du capital humain et institutionnel pour améliorer le climat des affaires.....	104
Renforcement de la participation du Secteur Privé.....	104
Renforcement des capacités des acteurs de la Chaîne logistique.....	105
Programme de Consolidation de l'intégration régionale et de conquête des marchés .....	106
Sous-programme de renforcement des capacités humaines et institutionnelles pour l'agenda commercial.....	107

Sous-programme d'appui à la formulation et à la mise en œuvre de l'agenda commercial ainsi qu'à la conquête des marchés.....	108
<b>7. Axe stratégique III : Institutions .....</b>	<b>111</b>
Programme de gouvernance économique et financière.....	112
Programme d'amélioration de la gouvernance administrative .....	114
Sous-programme d'appui à l'amélioration de la gouvernance administrative .....	115
Programme de renforcement des capacités institutionnelles en matière de gouvernance locale.....	117
Sous-programme de renforcement de gouvernance locale .....	117
Programme d'amélioration de la gouvernance judiciaire et politique .....	119
Sous-programme de renforcement de la gouvernance politique et judiciaire.....	119
Gouvernance politique.....	120
Gouvernance judiciaire .....	121
<b>8. Thèmes transversaux .....</b>	<b>122</b>
Programme de développement du capital humain.....	123
Programme Environnement, Changement climatique et Énergies renouvelables.....	124
Sous-programme d'appui à la protection de l'environnement et aux changements climatiques .....	124
Sous-programme d'appui au développement des énergies renouvelables et de la maîtrise de l'énergie...125	
Programme Stratégie socio-économique de réponse à la COVID-19 et aux autres pandémies .....	127
Sous-programme de relance sanitaire .....	127
Sous-programme de relance économique.....	129
Sous-programme de relance sociale .....	132
Financement de la Stratégie socio-économique de réponse à la COVID-19.....	133
Programme d'Économie numérique et d'innovation technologique.....	134
<b>TROISIÈME PARTIE MISE EN OEUVRE.....</b>	<b>138</b>
<b>9. Principes généraux .....</b>	<b>139</b>
Cadre de mise en œuvre .....	140
La coordination interne du Gouvernement.....	140
La collaboration renforcée avec les partenaires internationaux.....	141
Un Partenariat renforcé avec le secteur privé et la société civile .....	142
L'Engagement de toute la population dans le développement.....	142
Suivi et évaluation.....	143
La gestion des risques.....	144
Cadrage macroéconomique et le cadre de résultats.....	145
Cadrage macroéconomique .....	145
Cadre de Résultats .....	154
Alignement sur les Objectifs de Développement Durable.....	155
Financement du plan.....	156
<b>ANNEXES.....</b>	<b>160</b>

## Sommaire des tableaux

Tableau 1 : Impacts Économiques du COVID 19.....	21
Tableau 2 : La pauvreté multidimensionnelle en milieux rural et urbain .....	44
Tableau 3 : Les actions spécifiques de diversification et de compétitivité .....	56
Tableau 4 : Mesures prioritaires par secteur.....	74
Tableau 5 : Indicateurs clés du marché du travail par genre.....	82
Tableau 6 : Axes d'intervention d'amélioration des conditions de vie.....	84
Tableau 7 : Axes et mesures d'intervention du développement du capital humain.....	123
Tableau 8 : Mesures de financement de la relance sanitaire (2021-2022).....	129
Tableau 9 : Mesures de financement de la relance économique (2021-2022).....	131
Tableau 10 : Mesures de financement de la relance sociale (2021-2022).....	133
Tableau 11 : Mesures de financement de la Stratégie socio-économique de réponse à la COVID 19.....	133
Tableau 12 : Principaux indicateurs économiques et financiers, 2013-2025.....	146
Tableau 13 : Balance commerciale (millions FDJ).....	151
Tableau 14 : APD actuelles (2015-2019) et projections (2020-2024) (Milliards FDJ) .....	153
Tableau 15 : Groupes d'âge par sexe (2019) .....	161
Tableau 16 : Population par tranche d'âge et genre .....	162
Tableau 17 : Pauvreté monétaire .....	162
Tableau 18 : Pauvreté multidimensionnelle .....	164
Tableau 19 : PIB - Optique production (Millions FDJ) .....	166
Tableau 20 : Pourcentage de revenu pour les plus pauvres et les plus riches.....	168
Tableau 21: Indices « Doing Business » – Djibouti.....	168
Tableau 22 : Le Développement humain .....	169
Tableau 23 : Priorisation des cibles de l'Agenda 2030 pour Djibouti .....	169
Tableau 24 : Cadre de Résultats .....	171



## Sommaire des figures

Figure 1 : Enjeux portuaires et pétroliers en Afrique de l'Est.....	28
Figure 2 : Problème de logement par région.....	35
Figure 3 : Pourcentage de la population avec accès aux services.....	36
Figure 4 : Population dépourvue de services de base, pourcentage par région, milieu et arrondissement.....	38
Figure 5 : Évolution des indicateurs mondiaux de gouvernance pour Djibouti.....	40
Figure 7 : Transformation structurelle de l'écosystème souhaitée.....	51
Figure 8 : Expériences et produits touristiques de Djibouti.....	63
Figure 9 : L'approche d'inclusion sociale.....	85
Figure 10 : Problèmes de logement par région.....	92
Figure 11 : Statut d'occupation du logement des ménages selon la région.....	94
Figure 12 : Le transport multimodal de Djibouti.....	100
Figure 13 : Les routes de Djibouti.....	103
Figure 14 : Importance des besoins selon les populations.....	116
Figure 15 : Envois de fonds en pourcentage du PIB.....	152
Figure 16 : Les ODD dans le PND.....	155

## Sommaires des encadrés

Encadré 1 : Les priorités stratégiques pour l'inclusion économique.....	55
Encadré 2 : Les priorités stratégiques pour la diversification et la compétitivité.....	55
Encadré 3 : Axes d'intervention pour la promotion des chaînes de valeurs de services.....	59
Encadré 4 : Principales contraintes à la croissance du tourisme.....	63
Encadré 5 : Migration et Permis de Travail.....	68
Encadré 6 : Les priorités stratégiques sont alignées sur la Stratégie Nationale pour l'Inclusion Financière.....	75
Encadré 7 : Les priorités stratégiques du secteur des assurances.....	79
Encadré 8 : Priorités de la stratégie nationale du handicap.....	83
Encadré 9 : Les priorités stratégiques du système de transport multimodal.....	89
Encadré 10 : Priorités pour le développement urbain-rural.....	90
Encadré 11 : Priorités pour la plateforme logistique et le hub commercial.....	99
Encadré 12 : Priorités pour l'intégration régionale, conquête des marchés COMESA et ZLECAF.....	110
Encadré 13 : Priorités macroéconomiques.....	113
Encadré 14 : Priorités pour la gouvernance économique et financière.....	114
Encadré 15 : Priorités pour la gouvernance administrative et le renforcement des capacités institutionnelles.....	117
Encadré 16 : Priorités pour la gouvernance locale.....	119
Encadré 17 : Priorités pour la gouvernance politique.....	120
Encadré 18 : Priorités pour la gouvernance judiciaire.....	121
Encadré 19 : Actions spécifiques pour la consolidation du capital humain.....	123
Encadré 20 : Défis pendant la mise en œuvre de la SCAPE 2015-2019.....	141
Encadré 21 : Les priorités pour les équilibres macroéconomiques.....	154

# INTRODUCTION

« Djibouti ICI » est le 2ème Plan National de Développement (PND) 2020-2024 dans le cadre de la Vision Djibouti 2035. Comme l'avait été le PND 2015-2019 « Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) », le nouveau PND a été élaboré selon une approche participative, intégrant à la fois les représentants du Gouvernement (les points focaux sectoriels), la société civile, les partenaires techniques et financiers ainsi que le secteur privé. Ce processus a permis d'élaborer un plan exhaustif, innovant et approprié aux Djiboutiennes et Djiboutiens.

Afin de mieux répondre aux défis et d'exploiter toutes les opportunités du pays, ce PND repose sur trois axes stratégiques : (i) Inclusion, (ii) Connectivité ; (iii) Institutions. Ceux-ci permettront de renforcer la cohésion sociale, en permettant à toute la population de profiter du progrès. Le PND se focalise sur un développement économique au profit des populations urbaines et rurales. Il vise à renforcer l'intégration du pays à l'économie régionale et mondiale mais également à améliorer la connexion entre les différentes régions de l'intérieur du pays. La mise en place d'institutions fortes et performantes permet de réaliser les objectifs de la société inclusive et la connectivité. En retour, les performances dépendent de certains fondamentaux, tels qu'un cadre macroéconomique adéquat et un endettement soutenable pour les programmes d'infrastructures. La finalité du PND est le développement humain y compris par la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie. Des thèmes transversaux (le numérique et l'innovation, le renforcement du capital humain, l'environnement et le changement climatique, la COVID-19 et les grandes pandémies) sont traités dans chaque axe stratégique. « Djibouti ICI » prend en compte le contexte difficile dû aux effets socio-économiques de la COVID-19, avec un plan de riposte articulé dans le Pacte National Solidaire (avril 2020).

## INCLUSION

- Inclusion économique
- Inclusion financière
- Inclusion sociale

## CONNECTIVITÉ

- Développement Urbain / Rural
- Infrastructure régionale / nationale
- Intégration régionale
- Plateforme logistique

## INSTITUTIONS

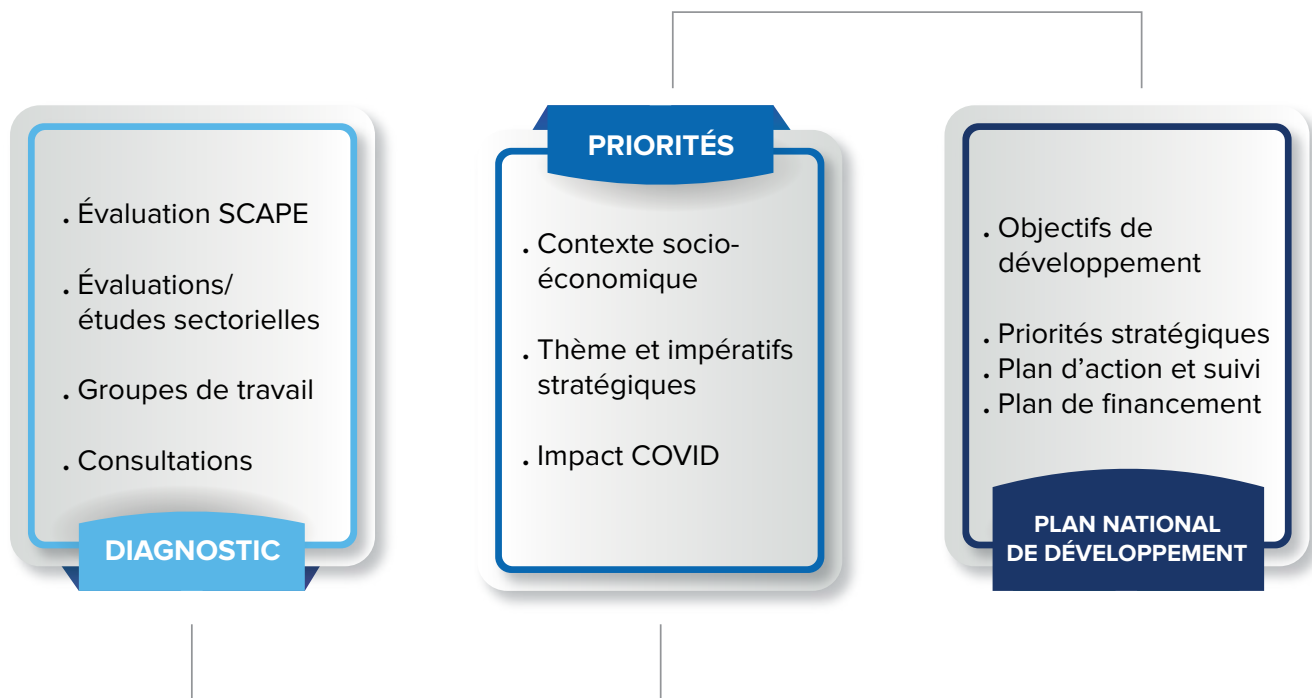
- Gouvernance Administrative
- Gouvernance économique et financière
- Gouvernance locale
- Gouvernance judiciaire
- Gouvernance politique

## THÈMES TRANSVERSAUX

- Numérique
- Environnement
- Changement climatique
- Compétitivité
- Stabilité et résilience

## MISE EN OEUVRE

- Financement
- Cadre de résultats



Le Plan National de Développement 2020-2024 « Djibouti ICI » a été élaboré selon une approche participative. Durant l'été 2020, des groupes de travail thématiques avec la participation de toutes les parties prenantes – ministères, secteur privé et société civile – ont élaboré la base du document actuel par pilier et par secteur. Les résultats de ce travail exhaustif a permis de créer une vue d'ensemble des progrès accomplis, des actions en cours, ainsi que des priorités et axes stratégiques du PND.

Sur la base de ce travail, la Direction de l'Économie et du Plan du ministère de l'Économie et des Finances, appuyée par des consultants, a veillé à consolider ces informations dans la structure actuelle du PND. À plusieurs reprises, l'avis des parties externes à cette équipe de travail a été sollicité pour étudier la pertinence et la faisabilité du contenu du plan. Une consultation avec les parties concernées par processus s'est tenue pendant les mois de décembre 2020 et janvier 2021 pour vérifier et valider le document.

La première partie présente les résultats de la mise en œuvre de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi 2015-2019 (SCAPE) et permet de mettre en exergue les résultats préliminaires de la Vision Djibouti 2035. Elle réalise un état des lieux de la situation du pays suite à la pandémie de la COVID-19.

La deuxième partie capitalise et consolide les acquis de la SCAPE et du Plan National Solidaire (PNS). Elle permet aussi de répondre aux défis qui persistent. C'est pourquoi les priorités du deuxième plan quinquennal s'articulent autour de trois axes stratégiques. Ils se focalisent sur la promotion du développement économique, social et inclusif ; la connectivité entre la capitale et les régions de l'intérieur ainsi que la connectivité de Djibouti avec le reste du monde, mais également le renforcement et la modernisation des institutions. Des thèmes transversaux permettent de créer les synergies nécessaires entre les trois axes stratégiques pour assurer un développement durable et la cohésion sociale.

Enfin, la dernière partie porte sur les mécanismes de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation, du financement et du cadre de résultats.

# PREMIÈRE PARTIE

## DIAGNOSTIC ET ÉTATS DES LIEUX





# 1. LE CONTEXTE DE DÉVELOPPEMENT

## CONTEXTE HISTORIQUE

La République de Djibouti est située dans la Corne de l'Afrique, sur le golfe d'Aden et le détroit Bab-el-Mandeb, à l'entrée sud de la mer Rouge. Djibouti a une superficie totale de 23 200 km<sup>2</sup>. Ses frontières s'étendent sur 506km, dont 113 sont partagés avec l'Érythrée, 337 avec l'Éthiopie, 58 avec la Somalie ; 314km sont constitués de côtes. Djibouti possède huit chaînes de montagnes, dont la chaîne Moussa Ali qui culmine à 2 028m à la frontière avec l'Éthiopie et l'Érythrée, au nord-ouest du pays. Au sud, se trouve le désert du Grand Bara, situé dans les régions d'Arta, d'Ali Sabieh et de Dikhil. La population est estimée à 900 000 à 1 million d'habitants dont, à peu près, 75% résident dans la métropole de Djibouti.

Djibouti est habitée depuis le Néolithique ce qui donne à la région une richesse historique exceptionnelle, depuis la période pharaonique égyptienne en passant par le règne de la reine de Saba (« the Queen of Sheba ») et les différentes périodes géopolitiques africaines et arabiques. L'histoire de Djibouti commence avec la ville de Tadjourah qui a constitué assez tôt l'une des rares agglomérations permanentes de la zone avant l'arrivée des puissances coloniales.

Depuis le début du 19<sup>ème</sup> siècle, Djibouti a été l'objet de convoitises européennes qui ont donné lieu à différents traités. Après de longues années de lutte pour l'autodétermination, le référendum du 8 mai 1977 a instauré l'indépendance qui fut formellement déclarée le 27 juin de la même année.

La période 1977-1989 peut être qualifiée de « Construction de la Nation et Instauration des Organes Institutionnels d'un État indépendant ». Elle sera fondamentale pour les années à venir en matière de représentativité des diverses tendances d'opinions politiques et communautaires et de l'exercice du pouvoir.

Le système politique suit le principe de séparation des pouvoirs : législatif, exécutif et judiciaire. La période 1990-1999 est caractérisée par une continuité du système de gouvernance politique au sommet de l'État.

« DJIBOUTI INCLUSION-CONNECTIVITÉ-  
INSTITUTIONS (ICI) ».

Marquée par le conflit armé de 1991 et le vent de démocratie en Afrique, une nouvelle Constitution fut adoptée par référendum et promulguée le 4 septembre 1992.

Elle représente la fin du régime à parti unique et le début du multipartisme. La décennie 2000-2010 - période de Gouvernance démocratique et Ouverture politique - est une

période transitoire qui a connu l'instauration du multipartisme intégral.

Des élections ont eu lieu et de nouvelles lois, réglementations et institutions étatiques démocratiques ont été établies. Cette période a également vu la mise en place du premier plan décennal, « Loi d'orientation Économique et Sociale de la République de Djibouti pour la période 2001-2010 ».

## LES PERFORMANCES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

Les progrès économiques depuis l'Indépendance sont restés modestes pendant de longues années, principalement à cause des crises politiques (sécuritaires, régionales et internes) qui ont entraîné la dévastation des zones touchées, la déstabilisation de l'État, la désorganisation des circuits économiques en zone rurale et l'afflux de réfugiés vers les villes sous-équipées et peu préparées à les accueillir.

Ces tendances ont été amplifiées par un climat peu clément, avec des sécheresses et un manque d'eau général, auxquels sont venus s'ajouter des chocs économiques qui ont entraîné une dégradation continue de la compétitivité du pays, de sa situation financière et de ses infrastructures économiques et sociales. Le pays a connu une croissance faible pendant de longues années (environ 2% par an) mais avec une reprise importante depuis 2000 (croissance d'environ 4,8% par an pendant la période 2000-2010) et surtout depuis 2010 avec une croissance de 5-7% par an. Cette croissance est à la base des améliorations des indicateurs clés dans la société, comme la pauvreté, la scolarité, la santé...

En 2020, le paysage macroéconomique de Djibouti a été sérieusement affecté par la pandémie de la COVID-19 et la crise éthiopienne. L'économie djiboutienne repose sur le commerce maritime international traitant près de 90% des échanges extérieurs éthiopiens, ce qui représente près de 80% de l'activité portuaire de Djibouti. Les ports et les zones franches représentent environ 35% du PIB de Djibouti. En raison de la COVID-19, la baisse de production due aux chocs de l'offre et de la demande ainsi que la baisse des recettes fiscales qui en a résulté ont

entraîné des pressions budgétaires et forcé une réorientation des dépenses et de l'aide publique au développement.

Même si, l'impact sanitaire de la pandémie de la COVID-19 a été relativement limité, ses conséquences économiques et sociales ont été importantes et ce, en raison de la structure sociale et économique du pays, du profil et de l'incidence de la pauvreté ainsi que de la forte intégration à l'économie mondiale.

Après avoir dépassé une moyenne annuelle de 6% durant les deux dernières décennies, le taux de croissance du PIB a baissé à 1,2% en 2020.

La pandémie a également eu un impact négatif sur les finances publiques du pays. Alors que les recettes budgétaires ont chuté de 0,8% du PIB, les dépenses courantes ont augmenté de 0,3% du PIB générant une détérioration des finances publiques en 2020. La hausse des dépenses publiques est surtout la conséquence des mesures fiscales liées aux actions pour une plus grande protection sociale combinées aux coûts supplémentaires relatifs à la pandémie de la COVID-19.

Les dépenses liées à la COVID-19 s'élevaient à 2,7% du PIB, concentrées sur : i) l'augmentation des dépenses de santé (5 milliards FDJ ou +0,8% du PIB ; ii) les dépenses d'urgence des entreprises (3,5 milliards FDJ) et des ménages (4 milliards FDJ), iii) une dotation pour les réserves stratégiques de sécurité alimentaire (2 milliards FDJ) et une enveloppe pour mettre à jour la cartographie de la pauvreté (0,2 milliard FDJ). Le solde budgétaire s'est ainsi détérioré, passant de -0,6% à -2,2%.

En 2020, les investissements en capital fixe ont baissé à 11,9% du PIB contre 20% du PIB en 2019, alors que l'investissement direct étranger rapporté au PIB a diminué de 5,5% en

2019 à 4,9% en 2020. Le ratio dette / PIB s'est légèrement aggravé en passant de 68%, en 2019, à 76% en 2020.

Tableau 1 : Impacts Économiques du COVID 19

Indicateur	2019	2020
<b>Croissance du PIB réel en %</b>	6,6	1,2%
<b>Inflation (IPC, fin de période)</b>	0,2%	0,1%
<b>PIB par tête (USD)</b>	3 191	3 273
<b>Dette/PIB</b>	68	76
<b>Recettes fiscales (% of PIB)</b>	13,2	11,3
<b>Solde budgétaire (% of PIB)</b>	-0,6%	-2,2%
<b>IDE (% of PIB)</b>	5,5%	4,9%

Source : Gouvernement de Djibouti

En ce qui concerne la dette publique, le ratio dette / PIB s'est légèrement aggravé à la suite de la crise de la COVID-19. Plus des deux tiers de la dette extérieure sont rétrocédés aux entreprises publiques, y compris les ports, les chemins de fer et l'ONEAD. Les niveaux d'endettement actuels sont jugés viables. Une stratégie de mobilisation de la diaspora pour contribuer au développement du pays est en cours d'élaboration.

L'intégration régionale et la coopération internationale demeurent des priorités. Djibouti

est membre du COMESA et participe à d'autres accords commerciaux régionaux.

Pour réaliser la vision 2035 et exploiter les avantages associés à l'investissement dans la connectivité, Djibouti adopte les instruments tarifaires de la politique commerciale commune puis se prépare progressivement à la mise en œuvre des dispositions de la Zone de Libre Échange Continentale Africaine (ZLECAF) et à la conquête des marchés extérieurs.

## IMPACT DE LA COVID-19 SUR LES STRUCTURES DE PRODUCTION

Compte tenu de la dépendance de Djibouti à l'égard du commerce mondial, l'effondrement des échanges, le conflit récent et croissant en Éthiopie et la pression exercée sur les Micros, Petites et Moyennes Entreprises (MPME) ont eu un effet significatif sur l'économie djiboutienne. Cependant, l'impact de la COVID-19 sur l'activité économique n'a pas été uniforme selon les secteurs. La croissance dans le secteur primaire a connu une baisse de 15% ; le PIB du sous-secteur manufacturier a chuté de 3% entre 2019 et 2020. Le secteur

tertiaire a été le plus impacté : les activités les plus durement affectées par la fermeture des frontières et les mesures de confinement sont surtout celles des transporteurs aériens et routiers, de l'aéroport, des agences de voyages, des hôtels, de la restauration, des prestataires de services et du commerce de détail. Le sous-secteur du tourisme a connu une réduction de plus de 50% du nombre de voyageurs accueillis : il est passé de 167 474, en 2019, à 83 737, en 2020. La structure préexistante de la situation socio-économique

peut être caractérisée comme une économie partagée entre un taux de rendement élevé des investissements dans les ports et les zones franches et des taux de rendement plus faibles dans la ville et les zones rurales - qui

déterminent les moyens de subsistance d'une grande partie de la population. En raison de ces facteurs, la reprise est susceptible d'être lente en l'absence de mesures de relance

## IMPACT SANITAIRE ET SOCIAL

Depuis l'apparition du premier cas le 18 mars 2020, l'impact direct de la COVID-19, en matière de santé, a été limité avec un cumul de 11 602 cas dont 11 447 guérisons et 155 décès au 30 juin 2021. Après une augmentation des cas positifs au cours des mois de février, mars et avril 2021, le pays a connu une légère accalmie avec 31 cas recensés au cours de la période du 6 au 19 juin. Le pays a eu de meilleures performances sanitaires que la moyenne des pays africains : au 24 mai 2021, le nombre de cas confirmés est de 11 502, le nombre de décès s'établit à 153, soit un taux de létalité de 1,33%, la moitié de la moyenne africaine (2,66%). Tous les services sanitaires ont été affectés à des degrés divers, y compris les services essentiels pour les maladies transmissibles et non-transmissibles, la santé mentale, la santé génésique, maternelle, des nouveau-nés, des enfants et des adolescents ainsi que les services de nutrition.

Les impacts ayant des retombées sur le bien-être et la protection de la société sont multiformes. Parmi ceux-ci, figurent notamment : i) la fermeture des écoles ; ii) l'inflation et la hausse du coût de la vie surtout pour les produits alimentaires, du fait des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et la constitution

de stocks importants par des ménages ; iii) la réduction ou la perte de revenus et d'emplois, la cessation de transferts de fonds de migrants internes ou externes ; iv) la rupture de chaînes de relations sociales ou de solidarité sociale ; v) l'augmentation de la pauvreté et de la précarité de conditions de vie de populations, surtout chez les plus vulnérables.

Les mesures de confinement mises en œuvre dès le début de la pandémie ont eu un impact négatif sur toutes les catégories de revenus et surtout sur les couches vulnérables.

Près de 7 ménages sur 10 couverts par l'enquête Banque Mondiale/INSD ne disposent pas de ressources nécessaires pour subvenir à leurs besoins pendant un mois supplémentaire ; les ménages gérés par des femmes ont plus de mal à survivre que ceux gérés par les hommes. Les femmes dans le secteur informel - comme entrepreneures individuelles dans la vente au détail ou comme salariées dans les petites structures informelles - ont été les premières victimes des mesures de confinement mais également de la baisse de la demande reçue par les MPE.

## MESURES D'ATTÉNUATION DES EFFETS NÉGATIFS DE LA COVID-19

Pour atténuer les effets négatifs potentiels de la pandémie, le Gouvernement a adopté, dès le 13 avril 2020, le Pacte National de Solidarité (PNS) soutenu par le secteur privé et les partenaires techniques et financiers. Les objectifs du PNS sont répartis en quatre niveaux : i) Filet social pour fournir une assistance sociale sous forme de coupons alimentaires ou de distributions de vivres à un nombre total de 90 000 ménages qui sont les plus vulnérables ; ii) Secteurs essentiels pour assurer la continuité et se préparer en cas de prolongation de l'épidémie ; iii)

Tissu économique afin de préserver en particulier les Très Petites Entreprises/Petites et Moyennes Entreprises (TPE/PME), et les secteurs en danger ; iv) Mobilisation des ressources nécessaires pour lutter contre la crise de la COVID-19.

La première série de mesures du PNS porte sur la mise à niveau globale de la prestation des services de santé, avec un accent continu sur la prestation de services. Les actions spécifiques portent sur : (i) la prévention et le contrôle des infections ; (ii) l'intégration des



préoccupations sanitaires dans les politiques d'urbanisme ; (iii) le développement d'une vision commune de la cohésion sociale et de l'équité en santé ; (iv) la surveillance, le suivi et l'évaluation d'impact. La seconde série introduit un principe de numérique par défaut dans la prestation des soins de santé. Les actions spécifiques ont soutenu :

(i) le renforcement de la cyber sécurité ; (ii) la vie privée ; (iii) la réduction des coûts des prestations. Diverses innovations technologiques ont été explorées et des statistiques clés, telles que la cause du décès, seront soigneusement surveillées. La troisième série de mesures a privilégié l'investissement dans les énergies renouvelables pour garantir l'accès universel dans les communautés rurales.

## VISION DJIBOUTI 2035

### L'OBJECTIF GÉNÉRAL DE LA VISION DJIBOUTI 2035 EST :

- **Djibouti, le Phare de la mer Rouge**
- **Djibouti, Hub commercial et logistique de l'Afrique**

« Djibouti 2035 ambitionne de faire de notre pays un pôle économique, commercial et financier régional et international qui assure le bien-être des Djiboutiens et Djiboutiennes dans un environnement de paix, sécurisé et propre »<sup>1</sup>.

La Vision Djibouti 2035 envisage que (a) Djibouti connaîtra un développement économique et social durable, (b) l'économie sera diversifiée, la croissance devra s'accélérer pour se situer à un niveau élevé sur le long terme, (c) la pauvreté sera réduite et les indicateurs sociaux améliorés. La Vision Djibouti 2035 a formulé deux objectifs spécifiques :

1. Tripler le revenu par habitant à l'horizon 2035, soit une progression du Produit Intérieur Brut (PIB) par habitant de 10% par an ;
2. Améliorer les indicateurs de développement social et humain, comme les insécurités alimentaires et nutritionnelles, l'inégalité, un meilleur accès à la scolarisation et la santé ainsi qu'un système de sécurité sociale renforcé.

Ces objectifs répondent directement aux principaux défis suivants :

1. Un arrière-pays sous-développé et sous-urbanisé, le développement s'étant essentiellement concentré sur Djibouti-Ville;
2. La persistance structurelle des insécurités alimentaires et nutritionnelles avec des conséquences sévères sur la démographie, le capital humain et le développement ;
3. L'analphabétisme présent à plus de 65% dans la population adulte ;
4. Une faible croissance économique au cours des premières décennies après l'Indépendance, véritable cause d'une pauvreté profonde et structurelle ;
5. Un secteur primaire qui s'est profondément déstructuré au cours des deux dernières décennies sous l'effet de sécheresses répétitives, avec une contribution quasi-nulle de la production agricole aux disponibilités alimentaires ;

1. République de Djibouti, Vision Djibouti 2035, p.40.

6. Un tissu économique fortement dépendant du secteur tertiaire ;
7. Les inégalités économiques notamment celles relatives au genre
8. L'informalité du travail,
9. Le manque des données essentielles dans le pays qui nécessite une modernisation du système de la statistique nationale.
10. La faiblesse de l'épargne et du pouvoir d'achat des populations ;
11. La prépondérance du rôle de l'État face à un secteur privé naissant dans un environnement des affaires comportant de nombreuses distorsions, etc.

La Vision Djibouti 2035 envisage d'élaborer des stratégies spécifiques dans chaque domaine prioritaire avec une action systématique concernant quelques thèmes récurrents tels : (i) la promotion de la condition de la femme, (ii) la promotion de la condition des jeunes ; (iii) la gestion des flux de migration internes (gestion démographique) et externes (immigrations, réfugiés...) ; (iv) l'utilisation des ressources naturelles et la préservation de l'environnement.

L'analyse du contexte de développement élaborée dans la Vision 2035 démontre

bien que les différents axes stratégiques sont interreliés et interdépendants. La pauvreté ne peut se résoudre que dans un cadre de paix et de sécurité où les forces économiques peuvent s'épanouir et créer de l'emploi. Le développement économique dépend d'une bonne base des ressources humaines et d'une intégration dans l'économie mondiale et régionale étant donné la position géostratégique de Djibouti. Le bien-être de la population dépend aussi d'un accès approprié aux services sociaux suffisants et de qualité ainsi que d'un Gouvernement efficace en qui la population a confiance.

Une croissance accélérée de l'économie est à la base de la vision 2035, créant de l'emploi mais aussi permettant de financer les investissements nécessaires et le Gouvernement et – moyennant impôts et création de richesse – de créer la base financière pour les services sociaux.

La Vision Djibouti 2035 envisage une stratégie de financement diversifiée où les ressources financières de l'État sont complétées par des fonds internationaux et des ressources du secteur privé interne et externe.

La mise en œuvre de la Vision Djibouti 2035 est envisagée à travers des plans quinquennaux, dont les résultats du premier, SCAPE, sont décrits dans la prochaine section.

## STRATÉGIE DE CROISSANCE ACCÉLÉRÉE ET DE PROMOTION DE L'EMPLOI (SCAPE)

Le premier plan quinquennal de mise en œuvre de la Vision Djibouti 2035, la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi 2015 – 2019 (SCAPE), visait à assurer « un développement basé sur une croissance économique soutenue, durable et inclusive à moyen terme et drainant les politiques de promotion de l'Emploi »<sup>2</sup>. Les actions de la SCAPE s'articulent autour de quatre axes stratégiques, à savoir : (i) la croissance économique, la compétitivité et le rôle moteur du secteur privé ; (ii) le développement du capital humain ; (iii) la gouvernance publique et le renforcement des capacités institutionnelles ; (iv) les pôles de développement régionaux et le développement durable.

Les priorités de la SCAPE se justifient notamment par la nécessité de : (i) réduire les coûts de facteurs-clés comme l'électricité, servir la stratégie de valorisation de Djibouti comme « hub régional », renforcer les bases pour le développement du secteur privé dans les autres secteurs d'activité ; (ii) diversifier l'économie par l'exploitation d'avantages comparatifs avérés et qui sont susceptibles de générer un volume significatif de nouveaux emplois - cette dynamique est en soi déjà porteuse d'une plus grande inclusion de la croissance ; (iii) bâtir progressivement des institutions publiques et un capital humain à même de conduire le processus de diversification de l'économie pour améliorer le bien-être de la population ; (iv) « désenclaver » des régions, une inclusion renforcée de la croissance économique nationale.

2. République de Djibouti, Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE 2015-2019), p.46.

## LE PACTE NATIONAL SOLIDAIRE

Anticipant une aggravation de la pandémie de la COVID-19, le Gouvernement a lancé le Pacte National Solidaire (PNS), le 13 avril 2020. Le PNS comprend des contributions fournies par le Gouvernement ainsi que les réponses des entreprises privées du secteur formel et informel et des organisations internationales. Le PNS identifie les risques basés sur des scénarios et conduit au déploiement de mesures urgentes de relance socio-économique financées par le budget national et soutenues par des partenaires de coopération internationale. Les objectifs du PNS sont répartis sur quatre niveaux :

- 1. Filet social :** Apporter une assistance aux plus fragiles (secteur formel et informel), et éviter une crise sociale ;
- 2. Secteurs essentiels :** Assurer la continuité et se préparer en cas de prolongation de la pandémie ;
- 3. Tissu économique :** Préserver à tout prix, en particulier, les Très Petites Entreprises/ Petites et Moyennes Entreprises (TPE/PME), et les secteurs en danger (comme dans l'hôtellerie) ;
- 4. Mobilisation :** Mobiliser massivement les moyens (public et privé), pour lutter contre la crise de la COVID-19.



## 2. PROGRÈS DANS LA RÉALISATION DE LA VISION 2035

### PROGRÈS VERS UNE SOCIÉTÉ INCLUSIVE

Les scores de Djibouti en matière de développement humain sont inférieurs aux moyennes des pays au même niveau de développement, notamment au niveau de trois dimensions clés de l'inclusion : avoir une vie longue et saine, être bien informé et avoir un niveau de vie décent. Les performances agrégées ont évolué de 0,360 en 2000 à 0,499 en 2015 et à 0,524 en 2018 (tableau 22). La croissance de l'IDH de Djibouti a été principalement due à une augmentation du Revenu National Brut (RNB) par habitant. Les résultats de Djibouti sur la composante Éducation de l'IDH sont particulièrement faibles. Djibouti est classé 166<sup>ème</sup> sur 189 pays en matière d'éducation en 2020. En outre, le score brut de Djibouti sur la composante éducation reste pratiquement inchangé depuis 2015 (voir tableau 22 en annexe).

## PROGRÈS DANS LA CONSTRUCTION DES INFRASTRUCTURES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

La Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) 2015-2019 a permis à Djibouti de faire d'importants progrès. Les plus transformateurs ont été réalisés dans le domaine des infrastructures ultramodernes telles que le chemin de fer Djibouti-Addis-Abeba, les ports et la création d'une Zone Franche de 240 ha (inaugurée en 2018) en voie de devenir la plus grande du genre sur le continent africain lorsqu'elle atteindra la capacité de 4,800 ha. Djibouti tire un grand avantage de l'intégration régionale

avec une économie ouverte et axée sur les activités de commerce portuaire, de logistique et de services connexes à destination des pays voisins.

En tant que membre du COMESA et de l'IGAD, le pays a fourni des efforts d'harmonisation, notamment avec l'introduction de la TVA en 2009, l'application de l'assurance automobile régionale, l'accord ZLECAF et la garantie douanière du COMESA.

### AVANCÉES PENDANT LA PÉRIODE SCAPE 2015-2019.

Avec les investissements en infrastructure, pendant la période SCAPE, des avancées importantes ont été enregistrées au niveau des réformes économiques, avec une nette amélioration du climat des affaires, suivies par des programmes structurants y compris dans le développement social. Ces réformes ont engendré des résultats remarquables au niveau du volet socio-économique, notamment un taux de croissance du Produit Intérieur Brut (PIB) de 6% au moins. Une baisse de l'Indice de Pauvreté Multidimensionnelle de 0,223, en 2012, à 0,161, en 2017. Le pays a également connu des progrès significatifs dans : i) la mise en place des infrastructures sociales notamment les hôpitaux, les écoles et les universités ; ii) les domaines de l'accès à l'éducation, aux soins de Santé, à la nutrition, à l'eau, à l'électricité et au logement. Dans le domaine des TIC, le pays a réalisé des avancées significatives lui permettant de s'imposer sur les marchés régionaux de la connectivité et des données ; toutefois, le potentiel de son secteur des TIC reste largement inexploité.

Le vaste programme d'investissements d'infrastructures comprend le secteur des

transports (maritime, ferroviaire, aérien et routier), l'électricité et l'eau.

## LE SECTEUR PORTUAIRE ET TRANSPORT MARITIME

Selon la Banque Mondiale, l'indice de performance mondial des ports classe Djibouti à la première place en Afrique et à la 61ème place au niveau international. Le secteur portuaire s'est renforcé avec les quatre ports de Doraleh, Tadjourah, Goubet et Damerjog (85,5 milliards FDJ) :

vrac par an et plus de 200000 conteneurs par an. Le HDTL (Horizon Djibouti Terminal Limited) est réalisé pour la gestion des dépôts pétroliers et la SGTD (Société de Gestion du Terminal à Conteneurs de Doraleh) pour la gestion du terminal à conteneurs ;

1. Complexe portuaire de Doraleh (DMP – Doraleh Multipurpose Port) et la Société Djiboutienne de gestion de Terminal Vraquier (SDTV) permettront d'accueillir 7,8 millions de tonnes de marchandises en
2. Le Port de Tadjourah (deux quais linéaires de 435 mètres avec des facilités d'accostage de navires de plus de 20000 DWT General Cargo) comme port d'exportation des produits et d'importation

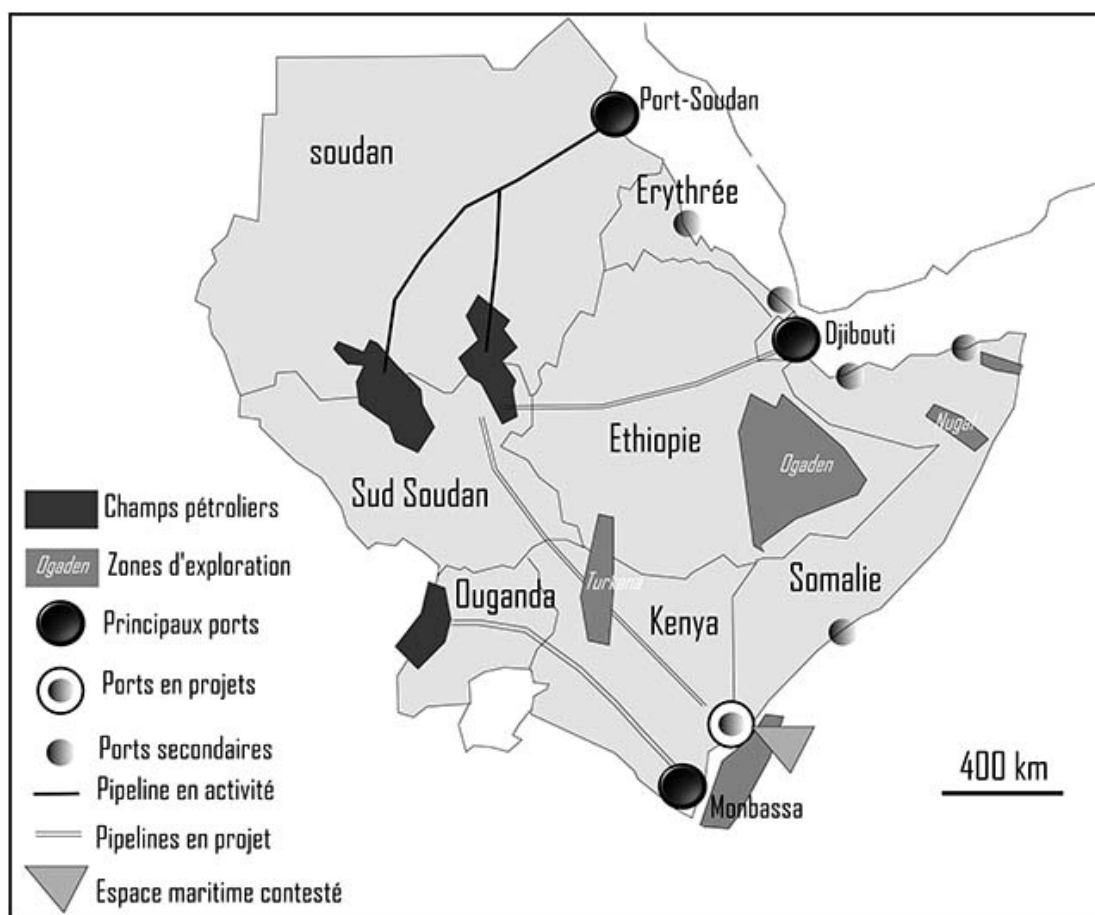
de tous types de marchandises et matières premières nécessaires pour les industries ;

an de sel à des cadences de production de 2000 t/h ;

3. Le Port de Goubet, nouveau terminal minéralier, permettra l'accostage des bateaux de 40000 DWT à 100000 DWT, et l'exportation de 5 millions de tonnes par

4. Le Port de Damerjog sert au traitement et au stockage des produits pétroliers d'une part et de transport des bétails à destination des pays du Golfe d'autre part.

Figure 1 : Enjeux portuaires et pétroliers en Afrique de l'Est



Source : Moustapha Nour Ayeh, La ville de Djibouti entre intégration aux enjeux mondiaux et fragmentation urbaine, 2015 : <https://journals.openedition.org/tem/3183>

## LE TRANSPORT FERROVIAIRE

Le secteur ferroviaire avec le chemin de fer Djibouti-Éthiopie et son électrification (91,8 milliards FDJ) servira principalement à l'exportation des nouvelles ressources minières trouvées au Nord de l'Éthiopie, mais également à l'exportation du brut Sud-Soudanais par ce corridor Nord.

Le secteur ferroviaire est le levier de l'intégration régionale et la porte d'entrée des marchandises destinées aux vastes marchés des pays membres du COMESA. Ceci constitue des opportunités importantes pour exploiter la position stratégique de Djibouti.

## LE TRANSPORT AÉRIEN

Le développement du transport aérien a été réalisé en coordination avec les autres modes de transports (maritime, ferroviaire et routier). La compagnie aérienne a été relancée et les réformes liées au secteur aérien engagées, notamment pour la mise en œuvre au niveau

de Djibouti de l'agenda de l'Union Africaine et du COMESA en matière de transport aérien. L'aéroport International de Djibouti connaît une rénovation et une extension pour mieux gérer le flux des passagers.

## LE TRANSPORT ROUTIER

Le secteur routier a bénéficié d'une grande transformation avec la réalisation de 3 projets dont le plus grand étant la route Tadjourah-Balho (26,8 milliards FDJ). La construction de la route du corridor nord Tadjourah- Balho et de la nouvelle ligne de chemin de fer permettront de développer les échanges commerciaux entre, d'une part, la République de Djibouti et l'Éthiopie et, d'autre part Djibouti et les autres pays de la sous-région.

La route Djibouti-Loyada permettra de renforcer les relations économiques et sociales avec la Somalie tant pour le transport de bétail et de produits agricoles que pour le transport des personnes lors des grandes migrations estivales.

Grâce à la connectivité avec l'Éthiopie et, par extension, avec le reste de l'espace COMESA et IGAD, Djibouti pourra devenir le port de désenclavement de l'Afrique de l'Est, la Corne de l'Afrique et l'Afrique centrale.

## PROGRÈS DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES ZONES URBAINES ET RURALES

Djibouti est le pays le plus urbanisé d'Afrique avec 85% de la population vivant dans les villes. La population nationale est concentrée dans la ville de Djibouti qui abrite 76% de la population<sup>3</sup>. La population en dehors de la ville de Djibouti est à 63% rurale ; aucune des cinq capitales régionales du pays ne dépasse les 30 000 habitants.

Bien que la population dans les zones rurales ne représente qu'environ 15% de la population totale, les zones rurales sont constituées de 45% des personnes vivant dans une

situation d'extrême pauvreté<sup>4</sup> et ont un accès particulièrement limité aux services publics tels que l'électricité, l'eau et l'assainissement. Dans l'ensemble, 80% de la population rurale est confrontée à une pauvreté multidimensionnelle contre moins de 20% dans les zones urbaines<sup>5</sup>. L'emploi rural est particulièrement faible, avec seulement 16,8% de la population en âge de travailler, contre 24,4% à Djibouti et 27,8% dans les autres villes<sup>6</sup>. Le chômage touche plus de femmes (63,4%) que d'hommes (38,7%) dans tout le pays

3. Selon les données de 2019 de l'Annuaire Statistique Édition 2020.

4. Enquête Djiboutienne auprès des ménages pour les Indicateurs Sociaux (EDAM-IS), 2017.

5. World Bank, Challenges to Inclusive Growth. A poverty and equity assessment of Djibouti (2019) ; World Bank, The multi-dimensional nature of poverty in Djibouti (2020).

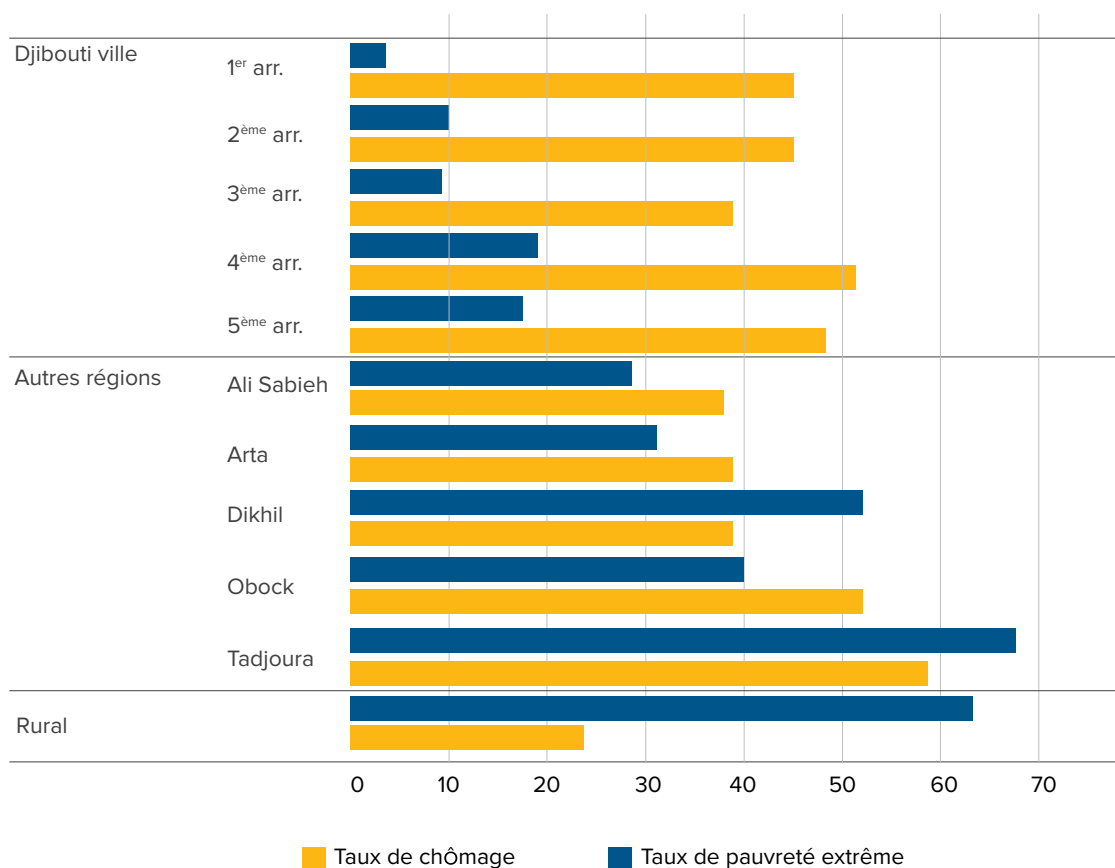
6. Cependant, le taux de chômage rural est légèrement inférieur à celui de Djibouti City : 24,3% contre 29%, respectivement à partir de 2017, selon EDAM-IS

et est extrêmement élevé chez les jeunes (15-24 ans) à 87,5% à Djibouti-ville<sup>7</sup>.

Dans la ville de Djibouti, il existe des modèles spatiaux de pauvreté et d'inégalité. Le quartier de Balbala abrite 60% de la population de la ville et 76% de ceux qui vivent dans un état d'extrême pauvreté. La participation au marché du travail est plus faible et le chômage est plus élevé (figure 8.2). Les services sont inégalement répartis. Des investissements dans le système de transport urbain et les services de base sont nécessaires pour empêcher l'enracinement de poches de pauvreté avec des populations privées d'opportunités.

La plateforme commerciale et logistique (20,2% de la valeur ajoutée totale) est à forte intensité de compétences et de capital. Elle est orientée vers l'extérieur. Le reste de l'économie (73,6% de la valeur ajoutée totale) est, quant à lui, dominé par le secteur privé informel. Malgré une forte croissance du PIB, une double économie est apparue<sup>8</sup> avec un développement à deux vitesses. Les zones urbaines et rurales de Djibouti dépendent les unes des autres ainsi que de leurs liens avec le commerce régional et international.

Figure 8.2: Pauvreté extrême et taux de chômage (Données d'EDAM-1S, 2017)



7. EDAM-IS, 2017.

8. FMI, Djibouti. Poverty Reduction Strategy Paper (Annual Progress report), June 2012,



Une contrainte fondamentale à la productivité des villes de Djibouti est leur superficie qui rend la connectivité encore plus importante. Les villes tirent leurs avantages productifs du regroupement dense d'activités économiques et des économies d'agglomération associées, permettant l'échelle et la spécialisation, le partage des marchés, l'adéquation des compétences, des intrants et des préférences des consommateurs, la réduction des coûts de transport et de transaction ainsi que les retombées de la connaissance et de l'innovation. La productivité augmente en fonction de la taille et de la densité de la ville. Les marchés urbains peuvent également être élargis grâce à de meilleures connexions avec les petites villes voisines, y compris celles qui comptent une importante population de migrants.

L'économie des migrants pourrait générer une demande et accroître les moyens de subsistance à Ali Sabieh si la région était mieux connectée. Les transferts inconditionnels en espèces aux réfugiés du

PAM pour la période 2020-2024 devraient être de 1,86 USD par personne et par jour. S'il est multiplié entre les populations de réfugiés combinées d'Ali Addé et de Hol Hol, cela représente plus de 25 800 USD (4,6 millions FDJ) par jour ou 9,4 millions USD (près de 1,7 milliard FDJ) par an. Les études sur l'impact économique des camps de réfugiés montrent un impact positif sur les économies locales voisines, augmentant les revenus et les dépenses du pays hôte, en particulier si les réfugiés reçoivent des transferts en espèces. À titre d'exemple, dans un récent programme de transferts monétaires impliquant des réfugiés en Ouganda<sup>9</sup>, la rénovation domiciliaire était la plus grande catégorie de dépenses des bénéficiaires. De telles dépenses pourraient constituer une manne financière pour l'industrie naissante des matériaux de construction à Ali Sabieh. En outre, les migrants ayant de l'expérience dans des secteurs comme la construction peuvent contribuer à l'amélioration de la situation par le biais de transferts de compétences s'ils sont mieux intégrés dans l'économie nationale.

## PROGRÈS SUR LA MISE EN PLACE DES INFRASTRUCTURES DE CONNECTIVITÉ URBAINE ET RURALE

Lors de la mise en œuvre de la SCAPE 2015-2019, 40% des routes nationales uniquement ont été considérées conformes aux exigences. Bien que le territoire national soit petit, la hiérarchisation et le phasage des projets de transport durables sont essentiels et doivent être effectués en coordination avec les interventions sectorielles. Il est important de reconnaître que l'amélioration des routes ne suffit pas pour déclencher le potentiel agricole, minier ou touristique. Il faut plutôt s'attaquer à une série de facteurs, notamment la nécessité de s'adapter et d'atténuer les impacts du changement climatique, le financement, les compétences, la mise à niveau des transports etc.

Le tourisme sous-exploité, actuellement, peut devenir l'un des axes stratégiques de l'économie. Le secteur peut tirer profit des voyages d'affaires et militaires existants (respectivement 45% et 15% des touristes)<sup>10</sup> pour la création d'emplois formels, y compris dans les villes secondaires et les zones rurales. Il existe un fort potentiel touristique dans différentes zones de Djibouti, dans les services d'accueil et de voyage qui bénéficient d'une main-d'œuvre abondante.

Le travail informel est important, représentant environ 43% des emplois, dont 80% sont concentrés dans les activités peu qualifiées du secteur tertiaire. On estime que le secteur contribue à 15% du PIB national. Il est également principalement concentré dans la ville de Djibouti qui abrite 75,1% de toutes les unités de production informelles, contre 14,4% dans les autres zones urbaines et 10,5% dans les zones rurales<sup>11</sup>. La majorité des unités de production dans le secteur informel sont des entreprises de subsistance.

Les petites villes et les zones rurales ont moins de possibilités d'emploi que la ville de Djibouti mais les moyens de subsistance peuvent être soutenus et renforcés pour une croissance endogène. Les conditions nécessaires afin d'améliorer la production alimentaire rurale pour les marchés urbains reposent également sur les liens entre les villes et les campagnes. L'accent sera mis sur les services financiers, les connexions aux infrastructures (eau, électricité et TIC), les connaissances ainsi que les bonnes pratiques et les équipements. Les programmes visant à améliorer les moyens d'existence ruraux peuvent également créer

9. Source : Coleman, I., Large, unconditional cash transfer to refugees: phase 1 complete (New York: GiveDirectly, 2018) <https://www.givedirectly.org/large-unconditional-cash-to-refugees-phase-1-complete/>.

10. Schéma directeur de développement du tourisme durable de Djibouti, 2019-2024.

11. République de Djibouti, Le Marché du Travail à Djibouti, (2019), p.12.

des emplois urbains dans ces zones. La pêche en particulier est un secteur de croissance endogène à fort potentiel (50 000 tonnes/an et 3 000 emplois directs) pour les villes secondaires de Djibouti. Le potentiel reste, cependant, sous-exploité.

Les régions ont conçu des plans de développement en 2017 (PDR) avec l'appui du ministère de l'Économie et des Finances, en fonction de leur emplacement géographique et de leur potentiel qui est en grande partie dû à l'agriculture, l'élevage, la pêche, l'industrie et au tourisme. Pour faire avancer ces plans, il faut

accroître la capacité de mise en œuvre locale, peut-être en commençant par des projets d'ancrage et des fonds de développement d'amorçage, accompagnés d'un soutien national pour faciliter le développement de projets dans un contexte de planification et de mise en œuvre du développement économique local. Un tel processus devrait commencer par la validation des plans existants et la validation ou la redéfinition des priorités des projets, en tenant particulièrement compte de la pandémie et de ses conséquences économiques, sans négliger les priorités sectorielles énoncées dans le PND « Djibouti ICI ».

## PROGRÈS SUR LES TIC : Cadre législatif et institutionnel

« Djibouti 2035 » donne une priorité au développement de la société de l'information ainsi qu'à la diffusion des technologies de l'information et de la communication. Les TIC permettront d'impulser la transformation progressive de l'économie nationale de Djibouti vers une gestion décentralisée, mieux informée et plus participative. À cet effet, le Schéma Stratégique Intégré a été élaboré en tant que feuille de route Gouvernementale pour ce secteur, à la veille de l'engagement effectif du programme « Djibouti 2035 ».

La politique de développement du secteur des TIC se focalise sur la réduction de la fracture numérique. Au niveau national, ceci passe par le développement d'une approche d'appui à l'économie nationale, d'une part, et l'activation d'une perception citoyenne des TIC, d'autre part. Au niveau international et régional, elle consiste à rendre possible l'émergence d'un hub d'activités TIC ayant un rayonnement international, en général et dans la corne de l'Afrique et la Péninsule arabique, en particulier.

Le schéma stratégique intégré a commencé par la mise à niveau et l'aménagement structurel visant à combler le retard enregistré dans la mise en œuvre des dispositions législatives. Une étape subséquente consiste en une phase d'engagement et de mise en œuvre des grands projets de développement de « DD, Digital Djibouti », en s'appuyant, d'une part, sur des dispositions institutionnelles favorables et, d'autre part, sur un ensemble de programmes et de projets dont la conjugaison permettra d'atteindre des objectifs importants

en termes de développement économique (croissance) et social (création d'emplois et offre de services) mais également en matière de modélisation sociale et culturelle.

Le schéma stratégique intégré porte sur la période 2014 -2024 et comporte trois grandes composantes qui se rejoignent selon le diagramme suivant :

Les projets prioritaires comprennent

1. L'élaboration du Schéma Stratégique Intégré du secteur des TIC ;
2. Le développement des composantes du discours politique sur les grandes lignes de la stratégie nationale TIC et les enjeux des TIC en République de Djibouti ;
3. La conduite d'un ensemble d'interventions de hauts responsables du secteur des TIC (TV & Radios en Somalie, Afar, Arabe et Français) ;
4. La publication, en fin d'année, d'un dépliant sur la stratégie nationale des TIC ;
5. La sensibilisation à la Culture ;
6. La participation active aux principales rencontres arabes, africaines et internationales en relation avec les TIC ;
7. La prospection et la reconnaissance des pratiques en matière de dérégulation du secteur des TIC ;

8. Le séminaire national d'étude sur les perspectives de dérégulation/libéralisation du secteur des TIC ;
9. La mise en place de projets pilotes.

La mise à niveau et l'aménagement structurel (MNAS) porte sur 4 programmes :

1. Réaménagement des textes réglementaires;
2. Organisation sectorielle pour remédier aux faiblesses organisationnelles observées au niveau du secteur des TIC à Djibouti, particulièrement par la modernisation de l'organisation du ministère en charge des TIC à Djibouti et la création effective de l'Agence Djiboutienne de Réglementation des TIC ;

3. Compétitivité des TIC ;
4. La modernisation Relation Opérateur(s) – Usagers ;
5. La formation des talents.

L'agenda « Djibouti Digital – DD » porte sur les quatre grands programmes suivants (voir le document du projet Djibouti Digital) :

1. Accès aux TIC ;
2. Recherche et développement ;
3. Espaces d'accueil pour les activités TIC ;
4. Culture=Grandes applications et usages des TIC (M-Gouv ; M-Santé ; M-Commerce ; M-Learning ; M-Environnement).

## Réalisations et performances

Le secteur des Technologies de l'Information et des Communications (TIC) a un fort potentiel. Il s'appuie sur une infrastructure de câbles sous-marins denses avec 11 câbles de relais Internet dont 8 dédiés à la fibre optique pour Djibouti. Ils permettent la création d'un nombre important d'emplois hautement qualifiés, si le pays pouvait augmenter la pénétration du mobile et d'Internet, développer les compétences requises et faciliter l'accès au marché. En plus de promouvoir l'efficacité à l'échelle de l'économie, les TIC peuvent offrir des possibilités d'emploi dans les industries à forte intensité de main-d'œuvre et d'infrastructure, notamment l'externalisation des processus commerciaux et les centres d'appels. Les entreprises ouvertes à l'embauche sont attirées par les zones dotées de bonnes télécommunications, d'une main-d'œuvre abondante, d'universités et de groupes d'entreprises impliquées dans des services de formation et de consultation. Bien que ces opportunités puissent être concentrées dans la ville de Djibouti, il existe également des emplois dans les services mobiles et la vente au détail qui se développeront parallèlement aux stratégies visant à approfondir l'utilisation du mobile en dehors de la ville de Djibouti (voir aussi le chapitre Inclusion).

Il existe également une multitude d'applications TIC qui peuvent être déployées pour étendre ou améliorer les services sociaux et réduire la disparité spatiale entre les villes et entre les zones urbaines et rurales. L'accès aux services d'éducation et de santé - deux domaines clés qui sous-tendent la disparité inter-régionale et urbaine rurale - peut être amélioré grâce à des plateformes d'apprentissage et de santé en ligne.<sup>12</sup>

Comme l'expérience de la pandémie l'a mis en évidence, l'apprentissage numérique et les soins de santé en ligne sont des nécessités ; l'accès à ces soins peut encore élargir ou réduire les disparités sociales et spatiales, en fonction de la volonté et de la capacité des autorités nationales et locales à accélérer l'investissement dans les accès Internet. Avec une certaine ingéniosité, les services électroniques peuvent être étendus à l'agriculture et à l'élevage. Les expériences de plusieurs pays (dont l'Éthiopie, le Ghana, le Kenya, le Mozambique, le Nigéria, le Sénégal et l'Ouganda) montrent les avantages des TIC pour permettre aux agriculteurs d'accéder aux informations sur le marché, à la météo et aux services de radios rurales, télévision et journaux<sup>13</sup>. Le registre social et citoyen unifié et le système national intégré d'identification (e-ID) que Djibouti envisage de déployer fourniront une plateforme pour accéder

12. En pourcentage du PIB, les dépenses de Djibouti en matière d'éducation et de santé sont comparables ou supérieures à celles des petits États en tant que groupe. Cependant, les résultats en matière de développement humain ne correspondent pas au niveau des dépenses publiques, ce qui suggère une marge d'amélioration de l'efficacité (BM, Transformation économique à Djibouti. Diagnostic pays systématique. octobre 2018. p.27).

13. Asenso-Okyere K & Mekonnen DA, (2012).

aux services publics, aux programmes de transferts sociaux, aux services bancaires et financiers. Dans un environnement urbain, l'identification numérique peut faciliter l'accès à une série de services de base tels que l'eau et l'élimination des déchets, ainsi qu'à des domaines critiques de la gouvernance locale tels que le cadastre et le paiement des impôts. De telles applications nécessitent cependant une capacité humaine et institutionnelle accrue au niveau local.

Les télécommunications sont une autre condition fondamentale de la connectivité économique des zones urbaines et rurales. Elles s'inscrivent dans le cadre de l'élargissement de l'accès aux services publics et à la sécurité sociale (développés dans les chapitres 4 et 7). Alors que l'utilisation d'Internet est modérément élevée par rapport à d'autres pays africains (55,7% de la population, le 10<sup>ème</sup> plus élevé d'Afrique), la pénétration du mobile est très faible avec 41,2 abonnements mobiles pour 100 habitants, plaçant Djibouti au 48<sup>ème</sup> rang sur 54 pays africains<sup>14</sup>.

La pénétration du mobile est particulièrement importante pour les petites villes et les zones rurales car elle les relie à des informations sur les bonnes pratiques et les services de vulgarisation pour les secteurs de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche. Elle permet les communications acheteur-fournisseur, l'accès aux informations actuelles sur le marché, l'utilisation de l'argent mobile et l'utilisation des services d'assurances et des services

financiers associés. L'éducation et la santé en ligne sont également prometteuses et se sont accélérées à l'échelle mondiale avec la pandémie de la COVID-19. Des services de télécommunications de bonne qualité sont également une condition de l'attractivité touristique. La libéralisation du marché des télécommunications, l'encouragement de l'entrée de nouveaux fournisseurs de services mobiles, l'expansion de l'infrastructure des communications mobiles et des infrastructures fixes, le renforcement de l'infrastructure financière et juridique de l'argent mobile et la commercialisation des services mobiles, y compris les services financiers dans les régions et dans les zones rurales seront essentiels pour parvenir à une croissance inclusive dans les économies régionales, urbaines et rurales de Djibouti.

L'accès aux téléphones mobiles est faible dans les villes secondaires et est très faible dans les zones rurales. La lenteur du développement du secteur des TIC a créé des fractures numériques, selon le niveau de revenu et le sexe.

Il existe une disparité entre les genres de 8,3 % en termes d'utilisation d'Internet influencée par la position socioéconomique et les niveaux d'instruction inférieurs des femmes (selon une enquête de la DISED, réalisée en 2018). Ces disparités compromettent le potentiel transformateur des services numériques, tout en excluant actuellement les plus vulnérables des avantages qui y sont liés.

## PROGRÈS SUR LES LOGEMENTS ET INFRASTRUCTURES DE SERVICES SOCIAUX DE BASE

Entre 2018 et 2019, la valeur monétaire de la construction a doublé, passant de 21,6 à 49,7 milliards FDJ - malheureusement, sans augmentation des emplois. Cette tendance peut refléter l'intensité capitaliste des investissements dans les infrastructures et leur fluctuation. Cependant, le nombre croissant de permis de construire pour les logements, les hangars et autres locaux ainsi que l'augmentation du nombre d'entreprises de construction et la croissance des zones urbaines bâties suggèrent une forte opportunité d'emplois dans le secteur de la construction si celle-ci est exploitée par des

interventions sur le marché du travail, la chaîne d'approvisionnement et le développement urbain.

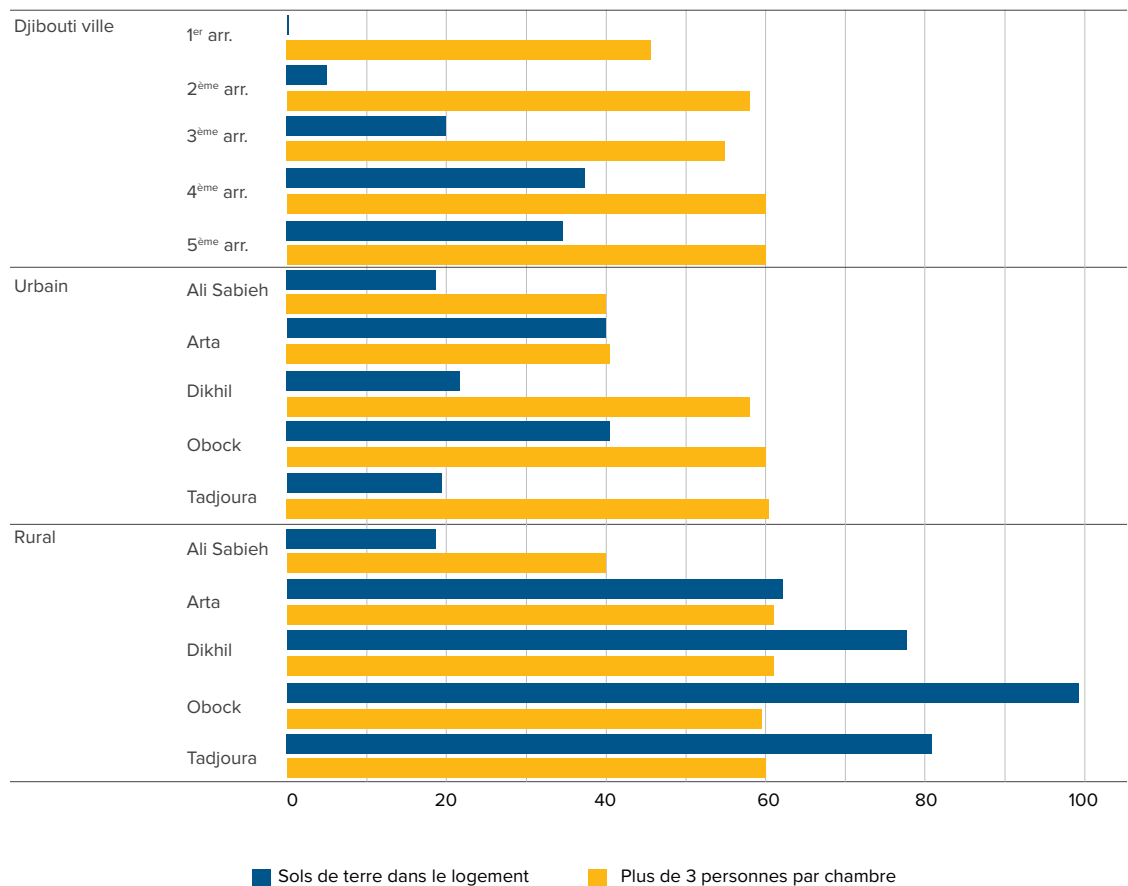
Le déficit de logement est le résultat de divers facteurs, dont la pauvreté, l'exode rural, le flux migratoire, le coût élevé des matériaux de construction importés, l'accès au financement du logement et aux terrains viabilisés. Des interventions sur plusieurs fronts sont nécessaires pour s'attaquer au secteur du logement, y compris la mise à l'échelle des programmes de logements sociaux existants et la fourniture de parcelles aménagées,

14. 2019, selon la base de données de «World Development Indicators».

ainsi qu'un soutien à l'industrie locale de la construction pour produire et distribuer des matériaux de construction à moindre coût. Dans cette perspective, le PND renforcera

les programmes de logement existants tels que la rénovation intégrée des bidonvilles, les logements sociaux ou les programmes Djibouti Zéro Bidonville.

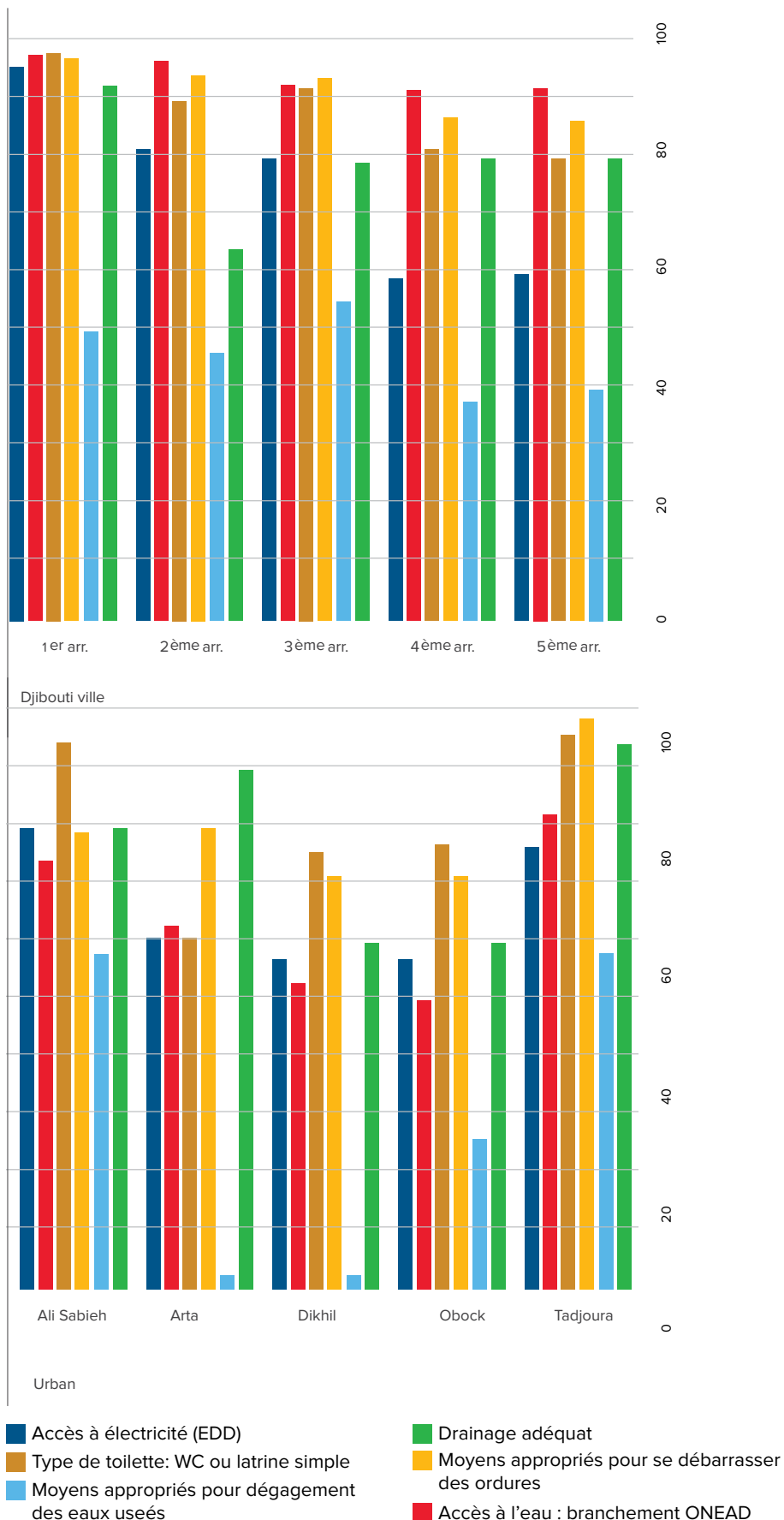
Figure 2 : Problème de logement par région



L'accès aux infrastructures de base est également très faible et il existe des inégalités spatiales majeures en matière de santé et d'éducation. Les régions du nord du pays (Tadjourah et Obock) ont les niveaux les plus bas d'accès à l'électricité, à la distribution d'eau, aux toilettes et à l'évacuation des déchets, suivies par la région de Dikhil. Dikhil urbain a le plus faible accès aux services de base dans l'ensemble, à l'exception du drainage.

Arta urbaine est la deuxième plus défavorisée ; les deux régions ont de loin les niveaux les plus bas d'élimination appropriée des eaux usées (2% et 3%, respectivement). Obock urbaine a le niveau le plus bas de drainage adéquat, avec 38% de la population déclarant avoir subi des inondations pendant la saison des pluies. Le drainage est essentiel pour l'atténuation des risques face au changement climatique. En novembre 2019, les arrondissements 1 et 2 de Djibouti-Ville ont subi de graves inondations après des niveaux de précipitations sans précédent.

Figure 3 : Pourcentage de la population avec accès aux services



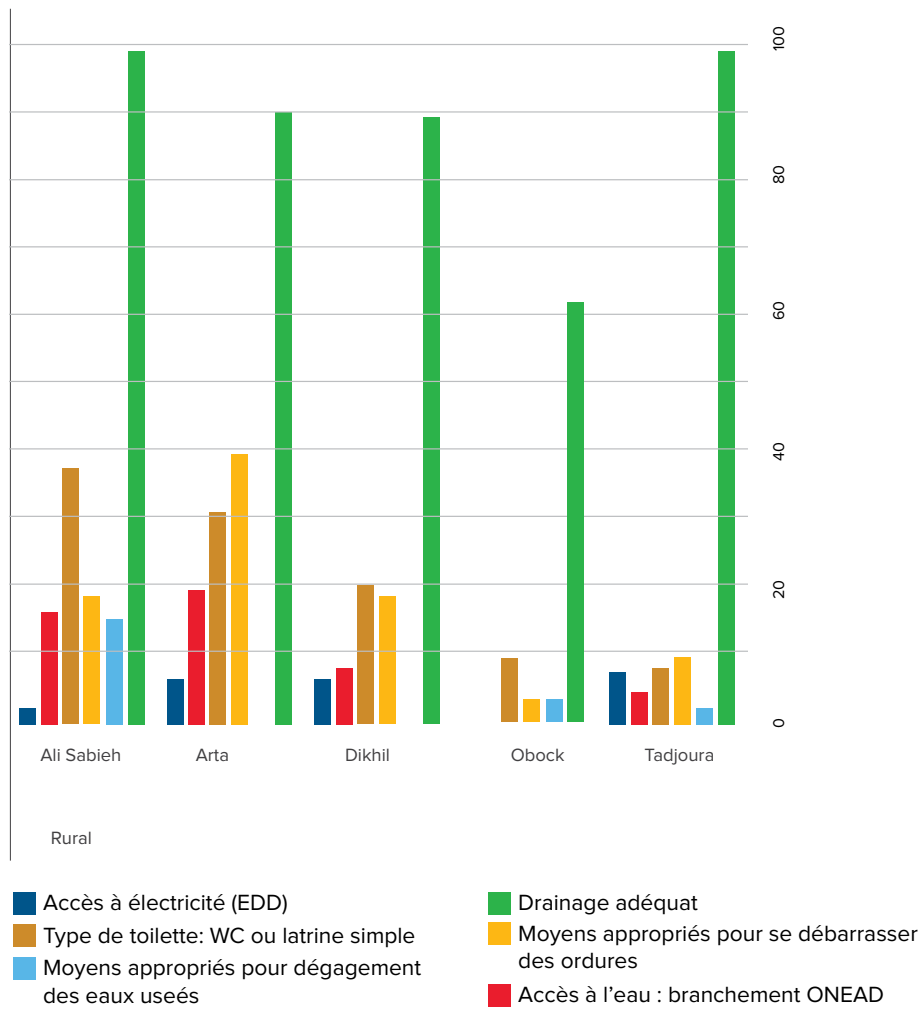
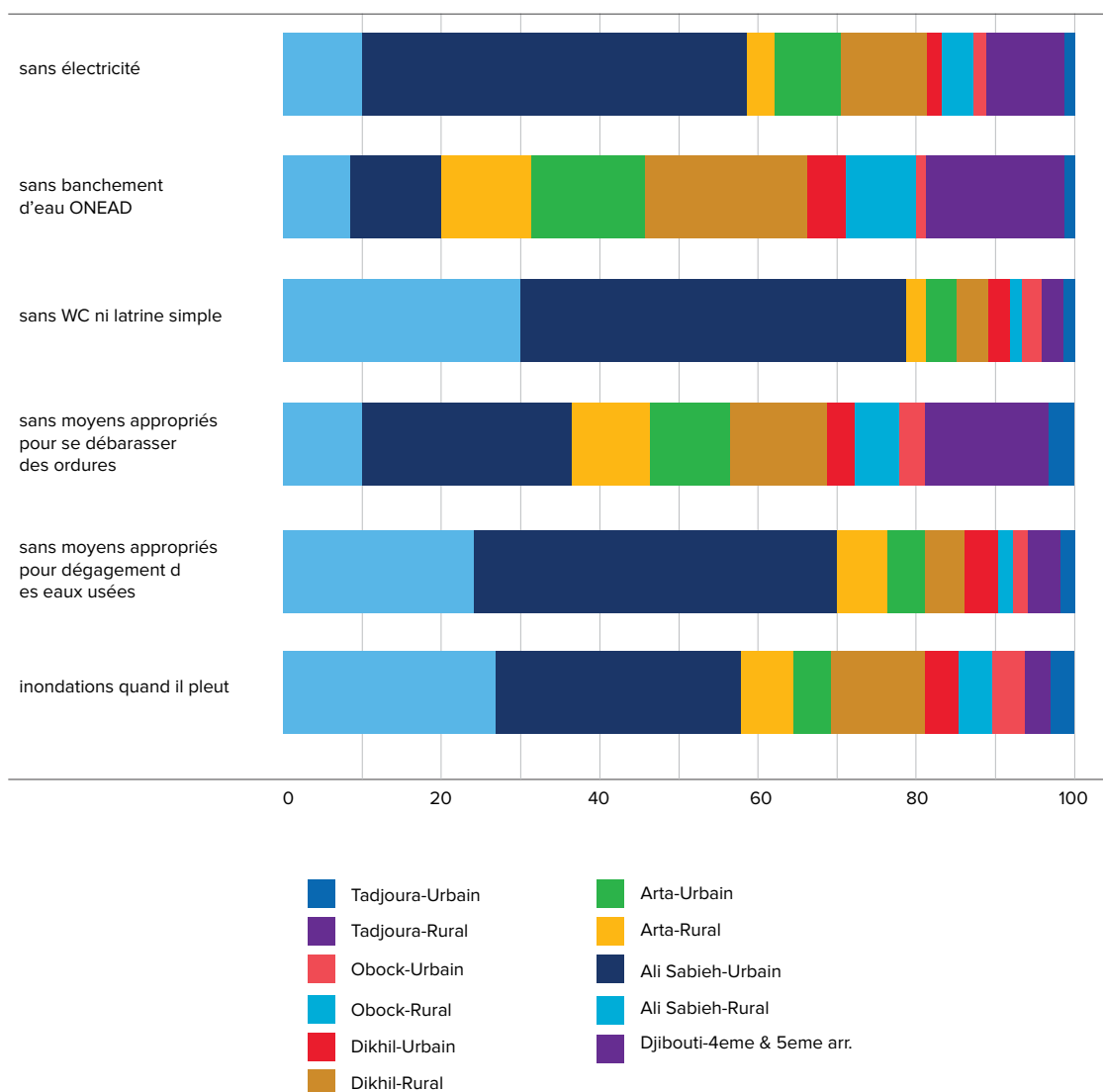


Figure 4 : Population dépourvue de services de base, pourcentage par région, milieu et arrondissement



## PROGRÈS EN AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET URBANISATION

Le processus de développement urbain à Djibouti ne fonctionne pas de manière efficace, la majorité du développement se déroulant sans planification et sans infrastructure de base. Bien que la ville de Djibouti et toutes les capitales régionales aient des SDAU, les plans manquent de pouvoir de mise en œuvre et le développement de chaque ville se déroule de manière *ad hoc*, en fonction des besoins des ménages privés plutôt que de ce qui est prévu.

Heureusement, l'essentiel du développement est lié au tissu urbain existant. Cependant, le déploiement des services et infrastructures de base intervient généralement après que le développement a déjà eu lieu et demeure en retard par rapport aux besoins. Le manque de services et la structure disparate de l'espace urbain ont des coûts sociaux, économiques et environnementaux élevés.



Le dysfonctionnement du système de planification est dû, en partie, à un manque d'information du public et à une insuffisance des capacités institutionnelles, y compris la capacité fondamentale des Gouvernements locaux à attribuer des noms de rue, des numéros de maison et à effectuer un recensement des logements. Une meilleure administration des terres urbaines est essentielle pour faciliter le développement urbain durable. L'administration foncière de la ville de Djibouti est assez avancée par rapport

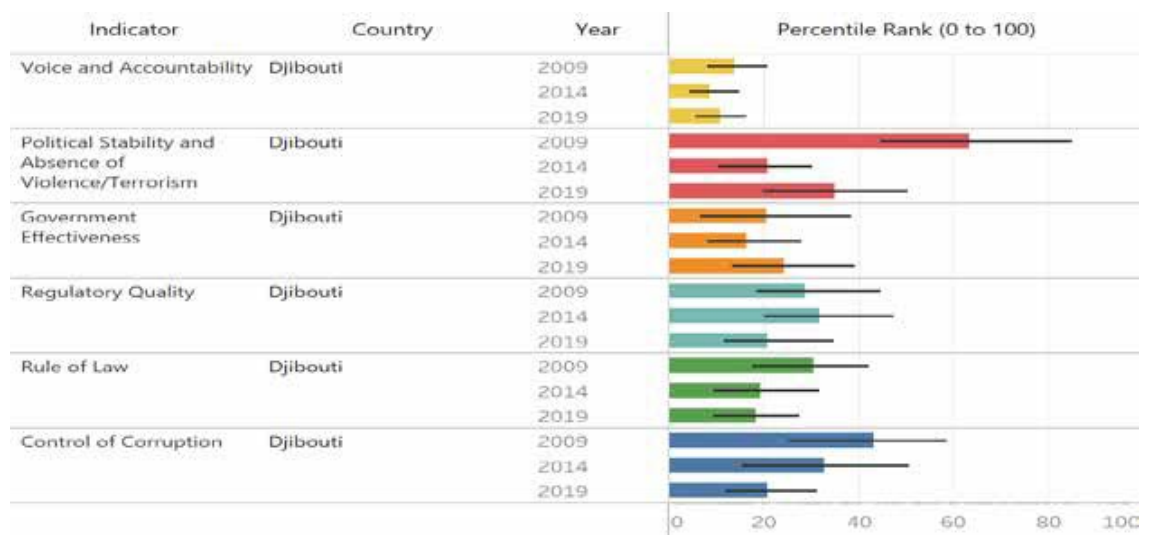
aux régions. Pour promouvoir le respect des plans, les titres et les permis devraient être délivrés rapidement aux propriétaires fonciers non spéculatifs ; la taxe foncière vacante (à un taux de 25% de la valeur locative) devrait être appliquée strictement aux propriétés détenues mais non utilisées. L'expansion de la ville a augmenté les distances de déplacement et les tarifs de transport urbain. La refonte du système de transport public s'avère nécessaire pour une connectivité entre les villes.

## PROGRÈS DANS LA MISE EN PLACE DES INSTITUTIONS

La gouvernance dans un contexte de développement socio-économique inclut plusieurs dimensions : (i) la capacité de l'État ; (ii) la régulation des institutions économiques ; (iii) les institutions politiques. Enfin, la mise en place de services publics efficaces implique une plus grande participation citoyenne, une voix au chapitre et une redevabilité accrue de l'État à travers des prises de décisions collectives.

Le bilan de la SCAPE est marqué par la mise en œuvre de plusieurs actions visant la modernisation du cadre et des outils de gouvernance économique et financière, en particulier en lien avec la politique fiscale, la politique d'endettement pour une meilleure gestion des risques et des coûts ainsi que la gouvernance financière des entreprises publiques. Un dispositif institutionnel global a été créé pour assurer une coordination régulière, efficace et efficiente du suivi de la mise en œuvre des politiques publiques.

Figure 5 : Évolution des indicateurs mondiaux de gouvernance pour Djibouti



Source : Banque mondiale

De manière générale, la marge de progression de Djibouti pour améliorer ses indicateurs clés de gouvernance est importante comme le montrent d'autres éléments de mesure tels que le *Worldwide Governance Indicator*. La gouvernance économique pendant la période de la SCAPE est essentiellement orientée sur les investissements.

En effet, si la SCAPE a été considérée comme le plan des investissements en infrastructures, permettant de promouvoir une croissance forte sur la période 2015-2019, elle n'aura cependant pas permis de réduire significativement la pauvreté, de créer les emplois nécessaires à la réduction du chômage, d'augmenter la compétitivité du secteur privé et donc d'être inclusive. En particulier, les constats sont les suivants : (a) la croissance a été, certes, robuste mais est essentiellement portée par des secteurs intensifs en capital ; (b) la prédominance du secteur public dans l'économie et l'importance de l'économie informelle (où les femmes, les migrants et les réfugiés sont les principaux acteurs) ; (c) la persistance des inégalités sociales et spatiales.

Ce constat est confirmé par les derniers indicateurs de mesure internationaux et continentaux actuellement disponibles et permettant de comprendre le secteur de la gouvernance et le contexte institutionnel.

Selon le rapport 2020 de l'Indice Mo Ibrahim sur la Gouvernance en Afrique (IIAG), Djibouti figure parmi les pays ayant enregistré une amélioration croissante générale au cours de la dernière décennie, bien qu'étant classé 42<sup>ème</sup> sur 54 pays en 2020 (38<sup>ème</sup> sur 54 en 2016). Cependant, pris isolément, Djibouti figure parmi les pays dont la gouvernance est évaluée comme étant l'une des plus faibles dans le monde. Sur les dix dernières années,

la participation civique, les droits et l'inclusion sont les catégories qui ont enregistré une régression. Toutefois, le développement humain et les fondations pour les opportunités économiques sont les dimensions de l'indice IIAG où Djibouti a le plus progressé. L'indice de développement humain classe Djibouti 166<sup>ème</sup> sur 189 pays en 2020, ce qui atteste du faible niveau de développement socio-économique.

Ces résultats en demi-teinte remettent en question la qualité de cette croissance tout autant que celle de la gouvernance, facteur décisif dans le développement d'une économie pour mieux reconstruire en allant de l'avant « *build forward better* » et pour accroître la capacité à absorber les futurs chocs externes. Ce constat est l'un des fondements du PND 2020-2024 « Djibouti ICI » tout comme l'impact de la pandémie de la COVID-19. Elle s'est traduite par des conséquences négatives importantes mais offre également des opportunités - « faire, autrement, mieux et ensemble ».

En outre, afin de freiner la propagation de la pandémie, la campagne de vaccination a été initiée par le Chef de l'État le 15 mars 2021. Djibouti a adopté les vaccins Astra Zeneca, Sputnik V, Sinovac, et Johnson & Johnson. Si les mesures prises et mises en œuvre par le Gouvernement à travers le PNS ont permis d'atténuer l'impact négatif de la pandémie, il n'en demeure pas moins que la COVID-19, en plus d'avoir perturbé le processus de développement, risque de reverser les avancées réalisées au cours la dernière décennie ou au moins freiner le progrès dans les prochaines années. C'est pour cette raison que le PND prévoit, entre autres, la mise en œuvre d'un programme stratégique socio-économique de réponse à la COVID-19 et à d'autres pandémies.



### 3. LES DÉFIS ACTUELS DE DJIBOUTI

La position géostratégique de Djibouti demeure à la fois son point fort mais aussi, à un degré moindre, son point faible. Certes, la plateforme logistique a donné une impulsion importante à la croissance économique. Cependant, l'intégration accrue à l'économie globale et régionale fait émerger une vulnérabilité aux chocs externes (économiques et autres). L'avènement de la COVID-19 a mis en exergue la fragilité du tissu économique et social. D'autres incertitudes demeurent par

rapport aux chocs économiques mondiaux (ou régionaux) qui peuvent influencer les perspectives de développement à Djibouti.

Les investissements dans l'infrastructure ont créé une structure favorable, mais les investissements au-delà des transports et du commerce international sont à renforcer. Peu d'investissements ont été orientés vers les secteurs productifs à fort potentiel d'emplois et qui pourraient générer une diversification de l'économie.

## UNE ÉCONOMIE DUALE

L'économie autour de la plateforme logistique et commerciale fonctionne relativement bien et génère une croissance importante. Les investissements ont surtout bénéficié aux entreprises « formelles » gravitant autour de la plateforme ; l'économie domestique reste pour la plupart informelle. Ces tendances créent un développement à deux vitesses selon plusieurs dimensions : entre milieu rural et urbain, entre les « pauvres » et les « riches », ou encore entre l'économie directement liée à la plateforme logistique et commerciale et l'économie « domestique ».

Les principales contraintes structurelles portent sur le faible développement de l'économie numérique et l'innovation qui ne permet pas au pays de tirer avantages des opportunités

de changements dans les méthodes de production et des échanges. Ceci est renforcé par le faible niveau d'entrepreneuriat et du capital humain. Une autre raison est à chercher au niveau des nombreuses inégalités économiques et sociales.

L'économie numérique est encore faible. Malgré une connectivité régionale avec une multitude de câbles à fibres optiques sous-marins passant par Djibouti pour desservir la région, l'économie numérique de Djibouti reste faiblement développée avec un accès à la téléphonie mobile et à l'argent mobile limité. Le développement des services numériques et du secteur entrepreneurial digital sont encore très faibles.

## LA PAUVRETÉ

La pauvreté se manifeste à Djibouti principalement à travers deux dimensions : la pauvreté monétaire et la pauvreté multidimensionnelle. Avec une croissance importante du Produit Intérieur Brut (PIB) pendant deux décennies et une baisse de la pauvreté monétaire (voir tableau 2), en 2017, cette dernière s'élève à 17% (selon le seuil de pauvreté internationale \$1,90 par personne par jour). Elle a été mesurée à Djibouti, en 2012 et en 2017. Elle prend appui sur cinq dimensions différentes. L'indice de Pauvreté Multidimensionnelle (IPM) est le produit de l'incidence et l'intensité de pauvreté Multidimensionnelle. L'incidence étant 33,66% et l'intensité étant 47,73%, il en sort que l'IPM est de 0,161. Comme le tableau 2 l'indique, l'incidence nationale de la pauvreté multidimensionnelle a diminué de 46,61% à 33,66%, ce qui veut dire que moins de citoyens sont en situation de pauvreté multidimensionnelle : cela mène à une baisse de l'IPM de 0,223 à 0,161.

Cependant, l'intensité de la pauvreté multidimensionnelle a diminué de manière peu

notable. Ceci signifie que ceux qui sont pauvres demeurent dans la même situation en termes de privation et continuent de faire face à des privations pour 6 indicateurs sur les 14 retenus.

La pauvreté multidimensionnelle tout comme la pauvreté monétaire est surtout un phénomène rural. La pauvreté est significativement plus élevée dans le milieu rural que dans le milieu urbain. L'incidence de pauvreté multidimensionnelle dans le milieu rural est quatre fois plus élevée que celle du milieu urbain (51,3% contre 11,8%) en 2017. En milieu urbain, la pauvreté multidimensionnelle a diminué de 13% en 2017 par rapport à 2012 alors que la proportion des pauvres en zone rurale n'a pas évolué. Cela souligne une forte disparité d'opportunités entre les milieux rural et urbain qui est en train de s'agrandir. En combinant la pauvreté monétaire et la pauvreté multidimensionnelle, (voir tableau 2), un noyau dur de la pauvreté est constitué de 12,29% de la population de Djibouti qui souffre de la double pauvreté (monétaire et multidimensionnelle).

Tableau 2 : La pauvreté multidimensionnelle en milieux rural et urbain

Milieu	Incidence		Intensité		IPM	
	2012	2017	2012	2017	2012	2017
Rural	89,19%	88,67%	58,14%	57,88%	0,519	0,513
Urbain	39,94%	26,97%	44,26%	43,66%	0,177	0,118
National	46,61%	33,66%	47,86%	47,73%	0,223	0,161

Source : Rapport Pauvreté Multidimensionnelle, sur la base de données des enquêtes EDAM- IS (2012 & 2017)

## LES INÉGALITÉS ET VULNÉRABILITÉS

L'analyse de la pauvreté multidimensionnelle pointe des inégalités sociales et spatiales. Les perturbations macroéconomiques ont des implications sur les ménages, en grande partie à travers la réduction des revenus, l'accès aux services publics et la hausse des prix. Cela s'est accompagné de légères augmentations des prix des produits essentiels dans des circonstances où peu de ménages ont déclaré avoir réalisé des économies. En conséquence, jusqu'à 69% des ménages couverts par l'enquête Banque Mondiale/INSD ont déclaré ne pas disposer des ressources nécessaires pour subvenir à leurs besoins pendant un mois supplémentaire - les ménages gérés par des femmes ont plus de mal que ceux gérés par les hommes (voir tableau 20 en annexe).

Afin de mettre un terme à cette situation qui entraîne les familles dans une pauvreté à la fois monétaire et multidimensionnelle, le Gouvernement de Djibouti a entrepris plusieurs actions de soutien aux ménages.

Elles s'appuient sur l'infrastructure de protection sociale existante qui s'est progressivement étendue depuis la Stratégie Nationale de

Protection Sociale 2018-2022, et a réuni pour la première fois plusieurs régimes de protection sociale sous un même cadre – c'est dans ce sens qu'il faut comprendre la décision du ministère des Affaires Sociales et des Solidarités (MASS) qui a mis en place une plateforme unifiée de gestion et de coordination des aides sociales. Le MASS a conduit l'effort de secours à travers une assistance ciblée sociale prenant la forme de coupons alimentaires ou de distributions des vivres, à plus de 90 000 ménages. Une assistance sociale sous forme de coupons alimentaires à 1 000 ménages réfugiés et aux demandeurs d'asile vivant dans le milieu urbain a également été assurée. Il ressort de la situation ci-dessus que les investissements du Gouvernement dans les services sociaux ont porté leurs fruits. Dans la majorité des indicateurs, d'importants progrès ont été réalisés mais de nombreux défis demandent plus d'attention. Ceux-ci sont résumés respectivement pour l'éducation, la santé, la protection sociale, l'emploi et le développement durable.

## LES FAIBLESSES DU CAPITAL HUMAIN

Ces faiblesses se manifestent dans les domaines de l'éducation, la santé, l'emploi et protection sociale, le genre et le développement durable.

### ÉDUCATION

Le plan d'actions en matière d'éducation prévoit de : i) développer l'offre d'éducation préscolaire et ii) d'atteindre un taux de scolarisation de 100% dans le primaire et de 79% dans le premier cycle du secondaire. Les structures d'éducation et de formation supérieure et professionnelle sont dotées de stratégies pour continuer les progrès ; d'autres approches, comme l'éducation à distance, sont également étudiées. Ce plan a permis de réduire l'inégalité d'accès à l'éducation pendant la période 2015-2019. Le défi porte moins sur l'accessibilité que sur la qualité.

Au niveau de l'éducation primaire, le pourcentage filles/garçons est presque à égalité, mais il diminue dans l'enseignement moyen général et secondaire : 45% de filles avec une faible amélioration dans l'enseignement secondaire de 44% en 2014/2015 à 47% pour l'année scolaire 2018/2019. Les filles vivant dans les zones rurales et les filles pauvres ont un accès très limité à l'éducation. Il est également important qu'une coordination avec le secteur privé soit établie pour assurer que l'alignement de l'offre et de la demande se fasse d'une façon appropriée.

### SANTÉ

Le système national actuel de santé est défini par une infrastructure insuffisante de santé de soins primaires et de services hospitaliers. La COVID-19 a conduit à l'affaiblissement du système de santé à Djibouti, comme partout ailleurs dans le monde. Néanmoins, Djibouti bénéficie de l'appui de l'OMS à travers une stratégie de coopération qui porte, entre autres, sur le plan 2020-2021 de riposte et

de relance économique dans le cadre de la lutte contre la COVID-19 pour un coût de mise en œuvre de plus de 4 milliards de FDJ. Cette stratégie cherche à faire face aux maladies transmissibles dont les trois maladies prioritaires (paludisme, tuberculose et le VIH), non transmissibles, à soutenir la santé mère/enfant et à renforcer le système de santé selon le Plan National de Développement Sanitaire.

### EMPLOI ET PROTECTION SOCIALE

Des disparités sociales, avec le chômage et la pauvreté, persistent dans la société. Le progrès des dernières années au niveau croissance économique et l'amélioration des services sociaux ne s'est malheureusement pas répandu d'une façon égale dans la société et n'a pas été suffisamment inclusif. L'accès aux services sociaux s'est accru mais celui au logement, à l'eau et à l'assainissement reste insuffisant, particulièrement au niveau de la qualité. Un meilleur accès aux services sociaux doit être accompagné d'une qualité renforcée.

Avec un double marché de travail, partagé entre le secteur public et l'informalité, une part importante de la population - en particulier ceux qui sont vulnérables - continue de faire face à des risques élevés, car elle n'a ni les compétences ni la possibilité de se sortir de la pauvreté. Le chômage est une préoccupation

majeure avec un taux national de 47% de la population (plus de 70% pour les jeunes de moins de 30 ans). En matière de Capital humain, il manque une coordination entre l'éducation et la formation d'une part et la politique d'emploi d'autre part. En matière de protection sociale, une assurance sociale et une assistance sociale existe mais elles sont jugées inefficaces par 36% de la population. Le ministère des Affaires Sociales et des Solidarités, en collaboration avec le ministère de l'Économie et des Finances, a mis en place un groupe de partenaires de protection sociale pour assurer la mise en œuvre des mesures de protection sociale prises par le Gouvernement dans le cadre de la Stratégie nationale de protection sociale.

## GENRE

Dans le domaine de l'éducation, la parité filles/garçons s'améliore dans l'enseignement moyen général et secondaire où le pourcentage des filles est autour de 45%, avec une faible amélioration dans l'enseignement secondaire de 44% en 2014/2015 à 47% pour l'année scolaire 2018/2019. Seulement 59% des filles vivant dans les zones rurales et 57% des filles pauvres accèdent à l'école primaire et ces proportions régressent davantage au niveau

de l'enseignement moyen et secondaire. En matière d'emploi, les femmes constituent uniquement 36% de la population active. Elles ne disposent que d'emplois instables et vulnérables ; elles sont particulièrement présentes dans le secteur informel. Les niveaux de pauvreté sont évalués à 79,4 % chez les femmes ; le niveau de chômage est de 48 %.

## ENVIRONNEMENT ET CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Le pays est vulnérable face aux changements climatiques avec un climat aride qui rend les conditions naturelles particulièrement difficiles. Djibouti est particulièrement vulnérable à la sécheresse, au déboisement et à la désertification, aux inondations et crues des oueds, et aux tremblements de terre.

De même, le pays connaît de plus en plus de crues fréquentes. Il souffre de la salinisation des sols et des eaux, de l'érosion hydrique et des inondations intenses avec des menaces réelles sur les zones côtières et les infrastructures stratégiques.

Le Gouvernement a mis en œuvre une série d'actions pour contrer les impacts du changement climatique et les risques liés à la dégradation de l'environnement. L'alignement sur les conventions internationales a été mis en place et plusieurs stratégies et programmes sectoriels ont été élaborés. Les textes législatifs et réglementaires en matière de protection de l'environnement ont été améliorés.

Le pays possède d'énormes potentialités en matière de biodiversité riche et fragile, constituée

de nombreuses espèces terrestres et marines d'une grande importance. Malheureusement, elles ne sont pas à l'abri de menaces d'origine naturelle et anthropique telles que la dégradation des habitats et des écosystèmes terrestres et marins, la pollution notamment du littoral et du fond marin, la gestion non rationnelle des ressources naturelles ou la propagation des espèces envahissantes (par exemple le prosopis).

L'urbanisation accélérée et le développement du tissu industriel, notamment de petites unités de production et de transformation des procédés industriels, entraînent d'importantes pressions sur les ressources environnementales. La lutte contre la désertification est aussi de vigueur avec la participation de Djibouti aux programmes de la Grande Muraille Verte. Djibouti a été l'un des cofondateurs de cet important programme africain visant à améliorer la vie des populations en luttant contre l'avancée du désert et en créant des écosystèmes verts et productifs. De nombreuses activités de terrain, notamment des reboisements, des formations et des campagnes de sensibilisation ont été réalisées en ce sens depuis 2011.

## SYNTHÈSE DES DÉFIS SOCIAUX DE DJIBOUTI

1. La croissance économique n'a pas été suivie d'une amélioration des conditions de vie
2. La population pauvre vivant dans les régions intérieures connaît des conditions de vie défavorables par rapport à la population pauvre vivant dans la ville de Djibouti. La pauvreté au niveau de l'éducation et de la santé est plus marquée dans les régions intérieures ;
3. À Djibouti-Ville, les pauvres résidant dans la commune de Balbala (arrondissements 4 et 5) sont plus touchés par les privations en matière d'accès aux soins et celles liées aux conditions d'habitation et de possessions des actifs. Les habitants des arrondissements 1, 2 et 3 sont quant à eux, mieux lotis ;
4. L'incidence de l'assainissement ne varie quasiment pas quel que soit le lieu de résidence des ménages ;
5. La COVID-19 risque d'anéantir les avancées réalisées au cours de la dernière décennie ou, au moins, de freiner le progrès dans les prochaines années.

## L'ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES

L'entrepreneuriat et le capital humain souffrent d'une insuffisance de développement. Des opportunités économiques existent mais souffrent souvent d'un manque d'investissements ou elles sont saisies par des étrangers. Il existe trois raisons principales à cette situation : (a) les entrepreneurs sont dans un environnement des affaires insuffisamment favorable en termes d'accès au financement et aux services d'entrepreneuriat ; (b) la promotion d'investissement et le soutien aux jeunes entreprises (start-ups) ne sont pas encore suffisamment développés pour encourager le développement du secteur privé ; (c) l'inadéquation entre la demande et l'offre sur le marché de travail - investir dans le capital humain pour réduire les défis du marché devient ainsi primordial.

Djibouti est bien en-dessous de son classement selon le score total dans les domaines de la fiscalité, du commerce transfrontalier, de

l'exécution des contrats, de l'accès au crédit, de la création d'entreprises, de l'obtention de l'électricité et de l'enregistrement de la propriété. Des améliorations sur les différends commerciaux et les permis de construction ont toutefois eu lieu (voir tableau 21 en annexe).

Le rapport de BTI ressemble dans ses dimensions au concept du Forum Économique Mondial de la compétitivité, avec les trois catégories de transformation politique, transformation économique et l'indice de gouvernance. Les scores de Djibouti sont, d'une manière générale, en lien avec la moyenne dans la région Sud-Est de l'Afrique. Les points forts de Djibouti dans cette analyse sont les améliorations, à la suite de réformes, de l'environnement des affaires et la coopération internationale. Les points les plus faibles se situent dans le domaine de la gouvernance et de la durabilité (voir les divers indices mondiaux sur la gouvernance).



# DEUXIEME PARTIE

## AXES STRATÉGIQUES ET PROGRAMMES





## 4. OBJECTIF GLOBAL

### OBJECTIF STRATÉGIQUE :

**Faire de Djibouti un pôle économique, commercial et financier régional et international qui assure le bien-être des Djiboutiennes et Djiboutiens dans un environnement de paix, sécurisé et propre.**

Dans la continuité des aspirations de la Vision Djibouti 2035, le Plan National de Développement, « Djibouti ICI », accordera la priorité au développement durable. Un accent particulier sera mis sur la répartition équitable des fruits de la croissance à travers la promotion d'une croissance inclusive et porteuse de transformation, d'emplois et d'investissements productifs, de politiques sociales et économiques qui tiennent compte des spécificités féminines, des jeunes et des plus vulnérables (enfants, personnes âgées et handicapées). À ce titre « Djibouti ICI », comprend des mesures visant à garantir l'égalité des droits, des opportunités et des responsabilités dans l'implication des différentes parties. Dans ce sens, l'objectif est qu'aucune personne vivant sur le territoire ne soit écartée.

Ce PND s'inscrit dans la dynamique de transformation structurelle de la société djiboutienne. Il porte sur un ensemble de politiques publiques qui accordent un rôle accru au secteur privé national et international afin d'attirer des investissements structurants dans des secteurs porteurs et innovants.

« DJIBOUTI INCLUSION-CONNECTIVITÉ-  
INSTITUTIONS (ICI) »

Ce PND tire les leçons de la gestion à court terme de la COVID-19 en renforçant la résilience face aux grandes pandémies, en privilégiant des programmes de protection contre les changements climatiques et la dégradation de l'environnement. À ce titre, le Gouvernement adoptera une posture proactive afin d'amortir les effets des chocs internes et externes afin de sécuriser la transformation structurelle harmonieuse de l'économie djiboutienne.

## VISION ET PRINCIPES DIRECTEURS

La vision du PND est celle de Djibouti 2035 selon laquelle Djibouti sera un pays phare de la mer Rouge et un hub commercial et logistique de l'Afrique qui assure le bien-être des Djiboutiennes et Djiboutiens dans un environnement en paix, sécurisé et propre. La Vision Djibouti 2035 repose sur cinq fondements majeurs : (i) la paix et l'unité nationale ; (ii) la bonne gouvernance ; (iii) l'économie diversifiée et compétitive avec, comme moteur le secteur privé ; (iv) la consolidation du Capital humain ; (v) l'intégration régionale.

À ce titre, le pays doit connaître une transformation économique, politique et sociale. Avec la mise en

œuvre des actions envisagées dans ce PND : (a) Djibouti connaîtra un développement économique et social durable, (b) l'économie sera diversifiée, la croissance se situera à un niveau élevé sur le long terme, (c) la pauvreté sera réduite et les indicateurs sociaux seront améliorés. Ainsi, le pays continuera son processus de matérialisation de la Vision Djibouti 2035 dont les deux objectifs spécifiques suivant : (i) le triplement du revenu par habitant à l'horizon 2035, soit une progression du Produit Intérieur Brut (PIB) de 10% par an ; (ii) l'amélioration des indicateurs de développement social et humain, comme l'insécurité alimentaire et nutritionnelle avec un meilleur accès à la scolarisation et à la santé, ainsi qu'un système de sécurité sociale renforcé.

## DÉFIS, ATOUTS ET OPPORTUNITÉS

Le PND est formulé suite à une période de forte croissance mais concentrée dans les secteurs intensifs en capital et avec une prédominance du secteur public. L'économie informelle est aussi prédominante notamment avec les femmes et les migrants comme principaux acteurs ; le secteur privé national ne participe que marginalement aux grands projets structurants. Les inégalités sociales et spatiales sont importantes. Ces résultats en demi-teinte interrogent la qualité de cette croissance tout autant que celle de la gouvernance, facteur décisif dans le développement d'une économie pour mieux reconstruire en allant de l'avant et pour accroître la capacité à absorber les futurs chocs externes.

Ce constat est l'un des fondements du PND 2020-2024 « Djibouti ICI » tout comme l'impact de la pandémie de la COVID-19 qui s'est traduit par des conséquences négatives importantes mais qui a offert également des opportunités avec la pensée « faire, autrement, mieux et ensemble ». Dans un tel contexte, il apparaît essentiel que les contraintes liées à la gouvernance soient levées et que des institutions fortes soient mises en place afin de contribuer au développement durable et équitable ambitionné par Djibouti. Avec ce plan, Djibouti aspire à façonner des institutions portées par une gouvernance audacieuse, connectée et inclusive, permettant d'optimiser les synergies entre diverses composantes

de l'économie. « Djibouti ICI » privilégie les actions aux effets de levier. Il envisage aussi de tester des outils et des partenariats innovants.

Le PND exploite les Nouvelles Technologies de l'Information et la Communication (NTICs) pour accélérer la transformation digitale de tous les secteurs de l'économie, notamment à travers une grande connectivité visant à améliorer la qualité et la quantité des services aux citoyens sur toute l'étendue du territoire. Une attention particulière est portée à l'écoute et à l'implication des populations dans les recherches de solutions dans tous les secteurs politiques, économiques et sociaux afin de mieux répondre à leurs besoins. Une qualité de service public est mise en avant : elle promeut l'inclusion de toutes les couches de la société, notamment les femmes et les jeunes. La gestion basée sur les résultats et la transparence sont des préoccupations transversales.

Ce PND veut inventer le Djibouti de demain à travers une gouvernance du futur, en phase avec la Vision Djibouti 2035. Cette vision, basée sur un processus participatif, est ancrée dans les aspirations de toute une nation et s'inscrit également dans l'Agenda 2030 des Nations Unies ainsi que dans l'Agenda 2063 de l'Union africaine. La Vision Djibouti 2035 vise ainsi à promouvoir une croissance économique forte, inclusive et durable portée par la

transformation structurelle et la diversification de l'économie, un accès aux services sociaux de base (eau potable, énergie, soins de santé) et la réduction des inégalités (de genre, spatiales, etc.).

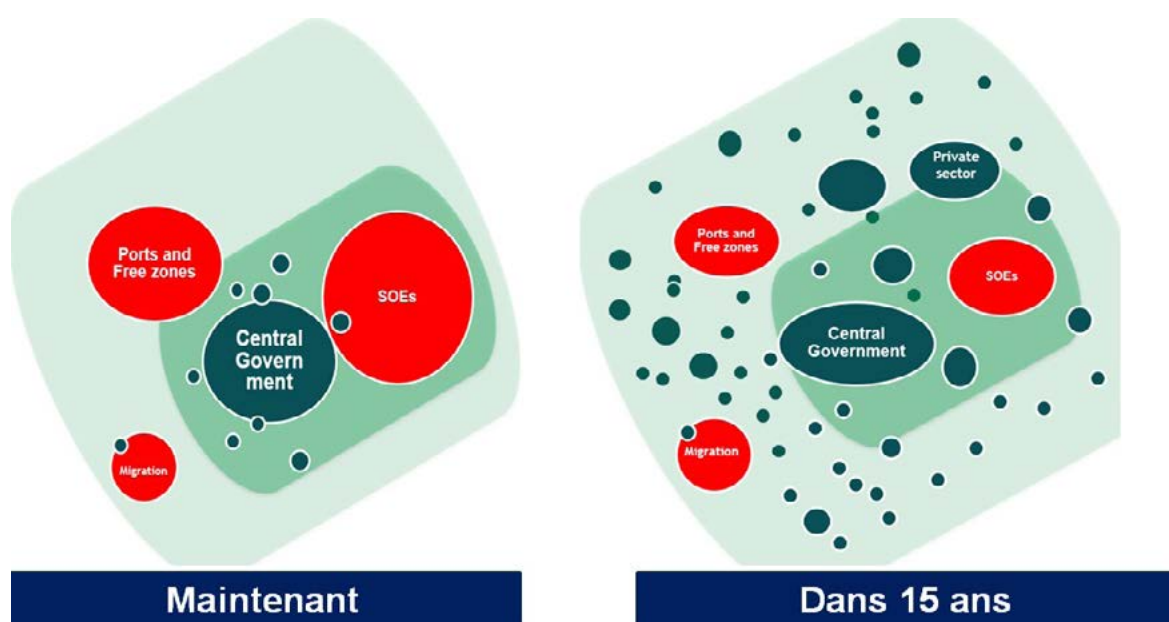
Cette vision se propose aussi de construire une société djiboutienne qui allie, sans complexe, traditions et cultures, tout en se projetant avec audace dans la modernité.

Le PND veut bâtir des institutions du futur comme axe stratégique à la transformation et cela passe par une plus grande inclusion de la jeunesse. Sur la base du recensement général de la population et de l'habitat (RGPH) de 2009, il est estimé que les jeunes de moins de 25 ans représentent environ 50% de la population djiboutienne et que deux tiers des Djiboutiens ont moins de 35 ans. La tranche d'âge 15-35 ans représente environ 35% de la population. Cette jeunesse représente non seulement une opportunité importante mais aussi un défi de taille car elle doit pouvoir accéder à l'éducation, aux emplois, tout en s'épanouissant et en contribuant pleinement au développement du pays. Elle est perçue comme un atout essentiel à l'ère des nouvelles technologies et à un moment où l'innovation est désormais une nécessité pour toute

organisation souhaitant se démarquer et progresser. Promouvoir la diversité en âge au sein des institutions peut donc contribuer à leur modernisation, leur efficacité et leur capacité d'adaptation dans un contexte marqué par des changements sociaux, économiques et technologiques de plus en plus rapides.

En termes d'approche et de définition des priorités, la formulation du PND a privilégié l'identification sans tabou des obstacles inhérents au développement ; la recherche de synergies entre les trois axes stratégiques pour maximiser les effets de leviers ; et la mise en œuvre d'approches « positivement perturbatrices ». À ce titre, le processus s'est appuyé sur les obstacles inhérents au développement de Djibouti que les acteurs ont estimé à cinq tendances lourdes comme indiqué dans le graphe 8 ci-dessous. Ces facteurs constituent des obstacles qui peuvent également être aggravés s'ils se renforcent mutuellement. Des approches innovantes et « positivement perturbatrices » sont donc nécessaires car elles pourraient permettre, là encore, de trouver des approches favorisant des résolutions croisées aux défis auxquels Djibouti fait face.

Figure 7 : Transformation structurelle de l'écosystème souhaitée



La transformation recherchée par ce PND contribuera à faire de Djibouti un pays phare de la mer Rouge et un hub commercial et logistique de l'Afrique. Cette transformation doit également contribuer à réduire la prédominance du secteur public et le développement du secteur privé. L'amélioration de la gouvernance permettra d'accroître la productivité, de créer des emplois, d'assurer l'efficacité et la qualité des services publics utilisés par le secteur privé et les ménages.

Les trois axes stratégiques - Inclusion, Connectivité et Institutions - de « Djibouti ICI » 2020- 2024 sont étroitement liés et présentent des synergies entre les objectifs spécifiques et stratégiques. Les avancées visées dans l'accès aux services sociaux ne peuvent se faire qu'avec un système institutionnel performant et des stratégies ciblées. Les investissements privés dans l'économie ne seront réalisés que si les institutions sont capables de maintenir un climat de confiance et d'installer une structure d'accompagnement adaptée au niveau de divers thèmes sous l'axe stratégique concernant les Institutions.

Les investissements dans la connectivité digitale faciliteront une connectivité accrue entre l'administration, les citoyens et le secteur privé en tirant profit du potentiel offert par les nouvelles technologies rendant la participation de toutes les forces vives de la Nation djiboutienne possible. Cette connectivité pourrait être un facteur supplémentaire renforçant et améliorant l'inclusion des populations, notamment des femmes, des jeunes, de la société civile comme du secteur privé, y compris informel, pour que personne ne soit laissé pour compte.

L'un des effets négatifs de la pandémie de la COVID-19 est de contraindre, temporairement, les sources de financements pour mettre en œuvre le PND 2020-2024 « Djibouti ICI ». Tout en exigeant une priorisation accrue, cette situation peut aussi constituer une opportunité stratégique grâce à la recherche de pollinisations croisées pour des effets de leviers plus importants sur des réformes qui peuvent être communes à plusieurs axes stratégiques.

Par exemple, améliorer la gouvernance financière et également la qualité de service public assuré par la société de télécommunications peut contribuer à améliorer la compétitivité du secteur privé tout en permettant la diversification.

Ces objectifs spécifiques seront atteints à travers la mise en œuvre d'actions incluses dans les axes prioritaires proposés ci-dessous. Il est à noter qu'un objectif spécifique peut être lié à plusieurs axes prioritaires compte tenu de leur caractère interdépendant qui, en outre, se renforcent mutuellement.

Les actions fortes devraient mettre l'accent sur les aspects suivants :

- a. Promotion de la transformation digitale au sein du secteur public, en ciblant, en particulier, le secteur informel, les secteurs sociaux, les institutions dont le travail est axé sur le climat des affaires ;
- b. Promotion de l'implication des citoyens ;
- c. Intensification de la coopération africaine ;
- d. Promotion de l'implication de la diaspora djiboutienne ;
- e. Promotion des partenariats publics-privés avec les acteurs non-traditionnels ;
- f. Mise en œuvre de stratégies de mobilisation de financements appelés « *blended finance* », qui permettent de réduire le poids de la dette sur les finances publiques, en tenant compte de la mise en place récente du Fonds Souverain de Djibouti (FSD) ;
- g. Favorisation de l'immigration « intelligente » ciblant des expertises spécifiques dans des secteurs importantes, comportant l'obligation de transfert de technologie ;
- h. Promotion d'une structure administrative plus légère ;
- i. Utilisation des instruments tels que les normes internationales ISO afin de promouvoir une gestion améliorée d'entreprises publiques et parapubliques.

## 5. AXE STRATÉGIQUE I: INCLUSION

### OBJECTIF DE L'AXE STRATÉGIQUE SUR L'INCLUSION :

Améliorer la qualité de vie et le bien-être des djiboutiennes et djiboutiens, éradiquer les inégalités sociales et spatiales et améliorer l'équité genre intergénérationnelle.



**Encadré 1 : Les priorités stratégiques pour l'inclusion économique**  
.....

1. Renforcer les capacités institutionnelles et humaines.
2. Renforcer la capacité d'analyse pour identifier des opportunités économiques.
3. Renforcer les capacités de promotion d'investissements.
4. Réaliser des investissements dans les secteurs prioritaires.
5. Renforcer l'inclusion financière.
6. Renforcer la capacité d'innovation et de création des entreprises.
7. Promouvoir les activités à haute intensité de main-d'œuvre (HIMO).
8. Renforcer le dialogue Privé-Public.
9. Renforcer les droits humains et permettre un accès équitable à la justice grâce à une réforme juridique.

## PROGRAMME D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE INCLUSIF

### Objectif opérationnel du programme de développement économique inclusif : Djibouti a une économie diversifiée et compétitive avec, comme moteur, le secteur privé ; la croissance économique bénéficie à tout le monde quel que soit le lieu de résidence et le sexe.

Le PND ambitionne de garantir à tous les citoyens la possibilité de s'engager d'une façon constructive et productive dans l'économie. Cet engagement se fera dans un contexte transparent, équitable et sans discrimination. Il sera basé sur un cadre juridique, administratif et commercial favorable aux initiatives privées. La matérialisation de l'inclusion économique est aussi tributaire de l'inclusion financière et sociale ; ceci nécessitera un rôle accru du secteur privé dont le capital humain et institutionnel doit être renforcé. L'amélioration de la compétitivité dépend aussi des efforts réalisés, d'une part, en matière de connectivité sur le plan national et international et, d'autre part, de performances institutionnelles. Les investissements dans la plateforme logistique et commerciale ont créé une économie de commerce performante et compétitive au niveau international mais une partie de l'économie nationale n'en bénéficie pas.

Afin de promouvoir l'inclusion économique, le PND 2020-2024 « Djibouti ICI » met l'accent sur les points suivants :

- Améliorer les performances en matière de création d'emploi, avec une forte contribution du secteur privé.
- Éviter un développement à deux vitesses: l'économie autour de la plateforme commerciale et

logistique est moderne, efficace et compétitive au niveau régional et mondial ; ceci n'est pas le cas pour le reste de l'économie « domestique ».

- Minimiser la dépendance significative du commerce avec le reste du monde.
- Exploiter les opportunités de croissance et de diversification (dans le tourisme, la production d'électricité, les mines, la construction, l'agriculture, l'élevage et la pêche, les énergies renouvelables et la construction des logements), développer l'économie numérique à travers une exploitation des opportunités offertes par les câbles sous-marins qui passent par Djibouti.
- Réduire les coûts des facteurs de production comme l'électricité, l'eau et la main-d'œuvre.
- Améliorer le cadre fiscal et réglementaire notamment pour arrimer les performances de l'index « Doing Business » aux performances des pays concurrents.
- Renforcer le partenariat entre le secteur public, privé, associatif et les citoyens.

Les objectifs principaux de l'inclusion économique sont : (i) le développement du secteur privé et de la diversification économique qui contribuent à la croissance économique ; (ii) la

création d'emplois ; (iii) la diminution de la pauvreté ; (iv) l'amélioration de la résilience aux chocs (externes).

Ces objectifs seront réalisés grâce à la mise en œuvre des sous-programmes portant sur :

(a) la diversification économique et la compétitivité ; (b) l'appui au développement des chaînes de valeurs agroindustrielles ; (c) la promotion du commerce des services et de développement

de l'Écosystème des services de transport et logistique comme élément essentiel de la compétitivité et d'amélioration des performances des institutions ; (d) l'appui au développement de l'économie bleue. Au terme du PND, les actions menées pour l'inclusion économique (voir encadré 1 : Les priorités stratégiques pour l'inclusion économiques) assureront les fondements essentiels pour une croissance économique durable et équitable.

#### Encadré 2 : Les priorités stratégiques pour la diversification et la compétitivité

.....

1. Renforcer le numérique et ouvrir le marché télécom.
2. Renforcer le secteur de la construction, avec une insistance sur le logement.
3. Renforcer le secteur de l'énergie.
4. Renforcer le secteur de l'agriculture,
5. Renforcer le secteur de l'élevage.
6. Renforcer le secteur des mines,
7. Renforcer le tourisme.
8. Renforcer la protection du patrimoine.
9. Renforcer le transport et le commerce.
10. Renforcer le secteur financier.

## SOUS-PROGRAMME D'APPUI À LA DIVERSIFICATION ET LA COMPÉTITIVITÉ

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Repenser et opérationnaliser le modèle de croissance de façon à créer l'environnement propice aux initiatives privées, comme levier essentiel de la diversification des productions et des échanges**

La mise en œuvre de ce sous-programme permettra de doter Djibouti d'un modèle de croissance inclusive et compatible avec les besoins spécifiques du pays. Les priorités stratégiques sont reprises dans l'encadré 2. Le modèle de croissance permettra de promouvoir une croissance diversifiée avec un rôle croissant du secteur privé. Celui-ci dépendra de la mise sur pied d'un écosystème propice à l'innovation par la création d'un Technoparc dédié au numérique et visant à favoriser l'émergence d'entreprises innovantes, tout en stimulant la création d'emplois. Le modèle permet aussi d'investir dans la transformation des produits de la mer et de renforcer les investissements, en particulier dans les zones franches notamment pour les industries. Le modèle permet aussi d'assurer l'aménagement global et intégré du territoire national.

Les actions du sous-programme à mettre en œuvre sont résumées dans le tableau 3. Les éléments essentiels pour la diversification et la compétitivité sont les suivants :

- a. Une politique macroéconomique transparente avec la mise en place d'une stratégie adéquate de financement et de préservation des équilibres financiers.
- b. Le renforcement des capacités d'analyses économiques pour informer des décisions d'investissement, attirer les investisseurs potentiels, stimuler l'innovation et le développement des produits, des chaînes de production alternatives et des alliances et coopérations entre entreprises.
- c. Les investissements dans les secteurs prometteurs. Plusieurs



options ont été identifiées au cours des dernières années. Il s'agit de transférer ces options dans des activités concrètes (par exemple, concernant les secteurs du numérique, le logement, le transport, l'électricité, l'agro-business et les télécoms) en développant des argumentaires d'investissement (« investment pitches »), des montages de financement et les éléments non-financiers.

- d. La promotion d'investissements, notamment la mise en place d'une structure forte et bien outillée pour attirer les investisseurs.
- e. Des actions sur la diminution des coûts des facteurs de production, en particulier le prix de l'électricité, de l'eau et de la main-d'œuvre.

**Tableau 3 : Les actions spécifiques de diversification et de compétitivité**

1. Repenser notre modèle de croissance et diversifier notre économie.
2. Une énergie propre accessible partout et pour tous.
3. Accentuer l'inclusion sociale et la cohérence territoriale.

## SOUS-PROGRAMME D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT DES CHAÎNES DE VALEURS AGROINDUSTRIELLES

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Créer les fondements nécessaires à la diversification de l'offre exportable et améliorer la compétitivité pour faciliter la participation aux chaînes de valeurs agroindustrielles régionales et globales.**

Les actions d'appui au développement des agro-industries se feront dans le cadre d'une approche intégrée favorisant le développement de chaînes de valeur et la structuration des filières. Ces actions privilégieront la valorisation des ressources et potentialités agro-écologiques de Djibouti en mettant l'accent sur l'exploitation du potentiel de l'agriculture commerciale, en synergie avec les actions d'accompagnement des acteurs de l'agriculture familiale. Elles vont également assurer la relance des filières de production et des industries animales. Par conséquent, des actions complémentaires porteront sur la promotion des PME/PMI, et le soutien du secteur industriel et d'autres services marchands. L'approche intégrée permettra de structurer les filières productives organisées par grappes de croissance.

Ceci permettra de tirer profit des potentialités qu'offrent ces secteurs et filières en termes de contribution à la croissance économique et à la diversification des sources de la croissance. Dans ce contexte, le Gouvernement encourage

des efforts de sous-traitance entre les entreprises de la zone franche et l'économie nationale à travers une meilleure structuration de la chaîne agroalimentaire.

L'accent sera mis sur la création de prérequis pour la réussite d'actions qui facilitent les investissements du secteur privé à savoir : i) la maîtrise de l'eau ; ii) la modernisation de l'outillage ; iii) l'amélioration de l'accès aux intrants de qualité (semences certifiées), au foncier, aux marchés, au financement adapté, v) le développement des chaînes de valeurs ; vi) l'appui technique et le conseil agricole ; vii) la structuration des filières et le renforcement des interprofessions. Les actions spécifiques pour le développement accéléré des filières porteront sur :

- L'amélioration de la productivité et de la compétitivité des filières.
- Le renforcement des infrastructures de transformation, de conservation et de commercialisation de la production

- avec une meilleure intégration dans la filière industrielle, ainsi qu'une meilleure structuration des segments industriels et familiaux.
- Dans le cas du secteur de l'élevage, les appuis porteront sur la mise en place des infrastructures et équipements pastoraux, l'écoulement des produits, l'amélioration de la santé animale et des conditions sécuritaires. Les financements appropriés sont des conditions préalables à l'atteinte des objectifs assignés au secteur de l'élevage et de la production animale.
  - Une meilleure adoption de l'économie numérique pour établir une économie circulaire et accélérer l'efficacité économique.
  - Promotion de l'attractivité du pays et des partenariats stratégiques par l'amélioration continue du climat des affaires ; maintenir un environnement macroéconomique stable ; créer un environnement politique et sécuritaire stable ainsi qu'une infrastructure adéquate.
  - Renforcement du lien entre l'économie de la plateforme et l'économie « domestique ». L'accent sera mis sur l'appui à la sous-traitance par des entreprises djiboutiennes auprès des entreprises internationales pour faciliter le transfert des compétences.
  - Renforcement des capacités pour la préparation et la mise en œuvre du projet de diversification et de compétitivité ainsi que la capacité d'innovation et de création des entreprises.

## SOUS-PROGRAMME DE PROMOTION DU COMMERCE DES SERVICES ET DE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCOSYSTÈME DES SERVICES DE TRANSPORT ET LOGISTIQUE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Créer les fondements nécessaires pour permettre aux opérateurs économiques nationaux de participer au commerce des services dans les chaînes d'approvisionnement et de contribuer à l'expansion économique et au développement durable.**

Le commerce des services a été largement sous-exploité à ce jour.

Le commerce international est désormais caractérisé par des chaînes de valeur mondiales dans lesquelles les services jouent un rôle clé.

Le PND privilégiera la promotion des exportations de services à travers des incitations aux prestataires de services qui stimuleront la participation de Djibouti dans les chaînes de valeur des services. L'accent sera mis sur un ensemble d'interventions (voir encadré 3) notamment celles permettant l'externalisation des processus d'affaires (BPO) et de délocalisation des TIC dans le hub logistique.

Les politiques qui favorisent les investissements dans les opérateurs de réseaux de télécommunications et les

fournisseurs de services Internet (FAI) pour soutenir l'exportation des services BPO et TIC constituent un ingrédient clé. Ces politiques peuvent permettre aux fournisseurs de services TIC et BPO d'accéder à une infrastructure électronique robuste à des prix relativement compétitifs pour faciliter la viabilité internationale.

La croissance réussie des exportations pourrait être entravée par un manque de capital humain et de compétences pertinentes telles que des ingénieurs et des travailleurs qualifiés des TIC. Ce sont des compétences qui se développent dans le temps. Ce problème ne peut être résolu qu'à moyen et long terme grâce à des politiques Gouvernementales proactives améliorant les performances du système éducatif, créant davantage d'universités et centres de formation pour les ingénieurs et les informaticiens. La non-maîtrise de la

langue anglaise pourrait être une autre contrainte à la croissance future ; d'où le besoin de mettre l'accent sur la formation des travailleurs en anglais dans le cadre d'une approche globale de soutien à l'industrie de la délocalisation des BPO. Une attention sera également accordée à la mise en place de parcs de données et de centres de technologie logicielle.

En raison du lien intersectoriel, les retombées de l'expansion dans une catégorie du commerce des services peuvent favoriser la croissance dans d'autres secteurs de services plus rapidement que dans le cas du commerce des marchandises.

Par exemple, l'exportation réussie de services d'enseignement supérieur (en attirant des étudiants étrangers) stimulera les universités étrangères à ouvrir des campus secondaires à Djibouti. De la même manière, l'exportation réussie du transport aérien stimulera la création d'écoles de formation locales pour les pilotes et le personnel du transport aérien.

Le succès des exportations de services bancaires attirera dans le pays les succursales et filiales étrangères. À son tour, ceci favorisera le mouvement de personnel bancaire qualifié.

L'expérience montre que là où les politiques Gouvernementales ont activement soutenu le développement du secteur des services, les exportations de services ont connu une croissance impressionnante. Il a été démontré que divers types de politiques proactives jouent un rôle positif à cet égard. Les exportations de services BPO / TIC seront facilitées par les performances dans les télécommunications. De même, la libéralisation du transport aérien entraînera l'expansion du tourisme. L'expansion des services logistiques stimule l'expansion du secteur bancaire. Des interventions politiques ciblées et des partenariats public-privé pour des activités culturelles pourraient permettre aux services culturels de se développer.

L'expansion future de secteurs d'exportation de services prospères peut être menacée par les faiblesses des secteurs de services complémentaires sur le marché intérieur.

Dans le cas des services BPO / TIC par exemple, un secteur de l'éducation faible limiterait une offre suffisante de ressources humaines qualifiées (ingénieurs et informaticiens). Les inefficacités du secteur des services financiers limitent la capacité des entreprises à mobiliser des capitaux et à contracter des prêts pour développer le secteur des services. L'absence d'Internet à bas prix dans le secteur des télécommunications entraverait sérieusement l'expansion des services éducatifs. Les exportations de services culturels sont négativement affectées par la petite taille et la faiblesse des infrastructures du secteur du tourisme ; il est difficile d'attirer un public plus large à diverses foires et spectacles culturels. Ainsi, l'ensemble de l'environnement des services, la viabilité et l'efficacité des secteurs de services connexes jouent un rôle décisif dans le succès des exportations et la durabilité de chaque secteur de services spécifique examiné.

Le PND se focalisera sur la croissance des revenus indirects générés par les activités des fournisseurs de l'industrie du transport aérien, y compris les fournisseurs de carburant, les entreprises d'infrastructure aéroportuaire, les distributeurs de pièces d'aéronefs, les fabricants de marchandises vendues dans les aéroports et les services de traitement des affaires pour l'industrie du transport aérien. Sur la base de l'expertise de l'industrie développée par l'Air Transport Action Group (ATAG), les recettes indirectes des services de transport aérien en Afrique sont estimées à environ 110% des recettes directes.

Les revenus induits pour les services de transport aérien en Afrique sont estimés à environ 160% des revenus directs. Une attention particulière sera aussi accordée aux revenus induits générés par les dépenses des personnes employées directement ou indirectement dans le secteur des services de transport aérien, dans les magasins de détail, les banques, les restaurants, etc.

Le PND optimisera aussi les revenus catalytiques ou dérivés générés par les visiteurs professionnels et personnels ainsi que par le fret transporté dans un pays par voie aérienne. Les revenus catalytiques comprennent toutes les dépenses des visiteurs - services hôteliers, restaurants,

transports terrestres, achats au détail et tourisme médical, ainsi que les transactions liées à la production, à l'expédition et au commerce du fret aérien. Les recettes catalytiques des services de transport aérien en Afrique sont estimées à environ 750% des recettes directes.

### Encadré 3 : Axes d'intervention pour la promotion des chaînes de valeurs de services

Domaines d'intervention	Mesures spécifiques
<b>Développement du capital humain</b>	Introduire des équipements de réseaux Internet et des TIC dans les lycées et collèges publics ; assurer une éducation de base et une formation professionnelle à une main-d'œuvre destinée aux activités bas de gamme ; former une main-d'œuvre de haute technologie ; assurer la certification et la reconnaissance de la qualité ; mettre en place des lois et des normes du travail sur la gestion des ressources humaines axées sur le bien-être et l'épanouissement professionnel.
<b>Infrastructure physique</b>	Améliorer la qualité et la diversification des services TIC ; mettre en place et opérationnaliser un écosystème pour l'accompagnement des acteurs privés et des entrepreneurs ; prendre des mesures incitatives pour les investissements dans les infrastructures de télécommunications et les services basés sur Internet notamment ceux démantelant les monopoles dans la fourniture de telles infrastructures ; promouvoir la concurrence dans les services de télécommunications par la déréglementation, en particulier dans la fourniture de services Internet et de la téléphonie longue distance.
<b>Cadre réglementaire</b>	Améliorer les cadres légaux, réglementaires, institutionnels et organisationnels des services ; assurer une législation régissant les services informatiques, la protection des données et le piratage, avec recours adéquats en cas de violation ; garantir la souveraineté numérique nationale y compris la cybercriminalité et la protection des services ; mettre en place des lois concernant la protection des consommateurs ; réglementer le e-commerce, le règlement sur les paiements transfrontaliers et les transactions Internet ; assurer la réglementation régissant les infrastructures concédées à des monopoles ou oligopoles et qui sont utilisées par des tiers pour fournir des services.
<b>Incitations fiscales</b>	Mettre en place des incitations fiscales aux stades de création et taxation seulement une fois que l'entreprise a mûri et s'est développée ; utiliser les ressources fiscales pour cibler des investissements spécifiques à l'industrie et à la formation ; développer l'exportation ; offrir des concessions de droits d'importation et des rabais pour l'importation de logiciels et matériel essentiels ; fournir des subventions d'infrastructure générales qui ne faussent pas les échanges.

En résumé, le développement de la chaîne de valeurs des services portera sur les mesures suivantes :

- a. Préparation et mise en œuvre d'une stratégie de développement de la chaîne de valeur avec une vision et un mandat clair pour améliorer la coordination entre les acteurs Gouvernementaux et pour garantir la participation du secteur privé.
- b. L'ouverture des marchés et l'attrait des investissements peuvent aider à relancer l'entrée dans les Chaînes de Valeurs Mondiales (CVM).
- c. Le pays tirera le meilleur parti de la maximisation du potentiel d'absorption de l'économie nationale et du renforcement de ses liens avec les CVM.
- d. Mettre en place une série de réformes dans les domaines politiques qui déterminent le succès des CVM. Ils comprennent, entre autres, la politique commerciale, la logistique et la facilitation du commerce, la réglementation des services aux entreprises, les investissements, la fiscalité des entreprises, l'innovation, le développement industriel, la conformité aux normes internationales et l'environnement commercial plus large favorisant l'esprit d'entreprise.
- e. Enfin, Djibouti identifiera des mesures et des projets qui compléteront ou opérationnaliseront les stratégies de CVM. Celles-ci incluent un large éventail de dimensions, de l'investissement dans l'éducation et la formation professionnelle à l'environnement et à l'urbanisation, des TIC et de la construction d'infrastructures, la flexibilité du marché du travail.

## Pôles de développement et promotion des chaînes de valeurs

Le développement des chaînes de valeurs agroindustrielles et des services permettra de créer les richesses sur l'ensemble du territoire, grâce aux pôles de développement. L'accent sera mis sur le développement de l'éducation de base et de la formation professionnelle ; une stratégie de développement de la chaîne

de valeurs sera préparée et donnera une vision ainsi qu'un mandat clair pour améliorer la coordination entre les acteurs Gouvernementaux et pour garantir la participation du secteur privé. Des incitations viseront à attirer des investissements et des acteurs, y compris régionaux et internationaux.

## Chaînes de valeurs des périmètres agricoles

Le PND privilégiera la promotion des pôles de développement en mettant en place un ensemble d'incitations pour stimuler toutes les activités essentielles à l'agro-industrie. L'accent sera mis sur le pôle de la région de Dikhil pour l'exploitation du potentiel agricole, à travers la modernisation des périmètres agricoles, l'encadrement et l'appui aux coopératives agricoles. Des potentialités touristiques seront aussi exploitées simultanément avec le développement de la géothermie sur le Lac Abbé. Les actions comprennent : (a) la maîtrise des ressources en eau ; (b) le développement de l'agrobusiness lié à l'élevage ; (c) la valorisation du tourisme et de l'artisanat ; (d) le développement et le renforcement des équipements marchands ; (e) la promotion des services financiers de proximité et du micro-crédit.

### *Chaînes de valeurs des services portuaires et de l'économie bleue*

Le pôle de la région de Tadjourah sera encouragé à développer des activités portuaires et l'économie bleue pour l'émergence d'une chaîne de valeurs du sel du Lac Assal - pôle minéralier du Lac Assal. Les actions associées comprennent : (a) la planification urbaine de la construction et de la modernisation de la capitale régionale ; (b) le développement urbain de qualité en prenant en compte les contraintes naturelles (pentes, zones sujettes à glissements, zones inondables) ; (c) le renforcement du niveau des services sociaux de base et des services publics ; (e) l'exploitation rationnelle des potentialités agricoles (Le Day et autres zones agricoles du Nord...), d'élevage et de la pêche ; (f) le tourisme et l'artisanat « fer de lance de Tadjourah ». Le développement de ce

pôle industriel stimulera aussi la consolidation de la microfinance et le renforcement de la coordination du développement (cohérence des initiatives publiques et privées et augmentation des capacités de développement local).

#### *Chaîne de valeurs du tourisme et la pêche*

La chaîne de valeurs liées au tourisme et la pêche sera encouragée dans la région d'Obock avec la création d'un village de pêcheurs. Les actions spécifiques incluent : (a) l'exploitation rationnelle des potentialités agricoles et d'élevage ; (b) l'intensification de l'exploitation des ressources halieutiques existantes ; (c) le tourisme ; (d) le développement des activités de la microfinance ; (e) le désenclavement numérique de la ville d'Obock et le renforcement des capacités des acteurs du développement local.

#### *Chaîne de valeurs de l'agriculture et de l'urbanisation*

Le développement du Pôle de la région d'Arta permettra d'exploiter les opportunités Découlant : (a) de la proximité de la capitale Djibouti, climat favorable, littoral de 80 Kilomètres, voisinage du Lac Assal ; (b) des potentialités notamment pour la pêche, le tourisme et loisirs (y compris la plongée sous-marine et les randonnées pédestres) ; (c) la traversée de la fibre optique ; (d) l'existence

de structures de formation technique et professionnelle disponibles (Lycée Hôtelier et Centre Technique des Métiers), école de langues (français, anglais, arabe), Centre Hospitalier régional moderne. Globalement, la région est en rapide reconstruction, appelée à devenir un véritable pôle touristique, technologique, hospitalier et universitaire. Les priorités de développement des chaînes de valeurs porteront sur : (a) le développement des activités économiques, notamment l'amélioration des rendements agricoles, le renforcement des activités d'élevage, le soutien du tourisme « fer de lance d'Arta » ; (b) la diversification des lieux de divertissement ; (c) le développement de la microfinance.

#### *Chaîne de valeurs industrielle*

Le pôle de la région d'Ali Sabieh mettra l'accent sur le développement du potentiel industriel. La promotion industrielle autour de produits locaux (en particulier, les matériaux de construction dont le pays a fortement besoin) est un atout à développer. Les actions spécifiques incluent : a) de poursuivre et développer une industrie de la construction plus compétitive ; b) de favoriser les opportunités d'investissement par la formation d'une main-d'œuvre qualifiée ; c) d'accroître l'exploitation des avantages de la position géographique de la région avec l'Éthiopie et la Somalie ; d) de mettre en valeur le patrimoine touristique par des mesures facilitant l'aménagement des sites.

## SOUS-PROGRAMME DE PROMOTION DE LA CHAÎNE DE VALEURS DU TOURISME

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**L'objectif est de positionner Djibouti comme destination touristique de référence à travers l'amélioration de l'offre et la stimulation de la demande des produits touristiques, le développement de zones touristiques intégrées mettant l'accent sur des créneaux porteurs dans les filières balnéaires, d'éco-tourisme, de culture, de sites religieux et d'affaires.**

Le tourisme est un facteur très important de croissance économique particulièrement lorsque les conditions idoines stimulent les revenus directs et induisent des effets d'entraînement sur les autres activités économiques telles que le transport, l'agroalimentaire, l'artisanat, les services professionnels.

La promotion du secteur touristique dans le PND porte sur quatre axes prioritaires d'intervention, en conformité avec les schémas directeurs de développement du tourisme de Djibouti 2019-2024. Le premier axe prioritaire d'intervention est le développement des éléments qui serviront de catalyseurs pour les opportunités de la chaîne des valeurs du tourisme. De façon spécifique, ceci comprendra l'amélioration des performances des aéroports en augmentant les capacités à répondre à la demande induite par, entre autres, le hub logistique et commercial. L'un des catalyseurs essentiels est le développement d'infrastructures connexes notamment en termes de routes, d'accès à l'eau et à l'électricité (ou d'autres problèmes d'infrastructure) ainsi que la gestion des déchets. À ce titre, une attention sera portée sur la diligence dans le processus d'attribution des terres. Une dimension additionnelle sera la mise en place de centres d'excellence pour le tourisme et l'hôtellerie offrant des formations diplômantes, de la formation professionnelle pour les apprenants de niveau qualifié et semi-qualifié. Le dernier élément catalyseur est constitué de visites organisées pour la promotion des attractions touristiques par le biais des réseaux sociaux ainsi que la possibilité d'offrir des circuits pour la plongée avec le requin-baleine présent près des côtes marines combinés à d'autres activités touristiques.

Le second axe prioritaire est la promotion du tourisme d'affaires et de loisirs. Ceci portera sur la construction d'hôtels de luxe pour répondre à la demande induite par le trafic aérien, maritime et de surface.

Ceux-ci seront complétés par la promotion du tourisme d'affaires en augmentant les capacités à accueillir des conférences de niveau international ainsi que la promotion des visites touristiques pour les événements d'affaires. Ils nécessitent la mise sur pied d'un quartier des affaires et l'aménagement de sites historiques.

Le troisième axe prioritaire sera d'exploiter les opportunités offertes par le côtier, le

marin et les réserves naturelles. L'accent sera mis sur le développement des stations nautiques pour promouvoir l'hébergement dans les zones balnéaires ; l'aménagement des aires marines protégées comprenant des espèces (terrestres ou marines) présentant une spécificité biologique importante qu'il convient de promouvoir et de protéger pour assurer un tourisme durable. Les réserves naturelles permettront de développer l'écotourisme.

Le quatrième axe prioritaire est l'exploitation judicieuse de la nature et du culturel. La promotion de la spécificité de Djibouti porte sur le développement et la commercialisation des sites emblématiques d'attraction touristique. Un élément important sera le développement du tourisme culturel à travers le développement d'un village traditionnel qui regroupe les trois cultures principales de Djibouti (somali, afar et arabe). Un élément additionnel est la promotion de l'hébergement naturel qui portera sur la promotion des logements écologiques, des villages écologiques et des sites de camping.

Les interventions du PND sur des actions prioritaires ciblées pour le développement durable du tourisme visent à lever les principales contraintes (voir encadré 4).

Le PND privilégiera l'accompagnement du développement du tourisme durable en commençant par la préparation de stratégies d'optimisation de la mise en œuvre du Schéma directeur de développement du tourisme durable de Djibouti. L'accent sera mis sur l'appropriation des propositions et interventions par les acteurs publics et privés de ce schéma central qui sera supervisé par un comité de pilotage. Ce comité mettra en place des cadres opérationnels et institutionnels avec des réseaux de plaidoyer, de lobbying et d'échanges d'informations.

Une plateforme d'information collectera, analysera et diffusera les statistiques du tourisme ainsi que les bonnes pratiques ou conduites à tenir pour enclencher la mise en œuvre d'une démarche de développement durable de la destination. Des zones prioritaires d'aménagement touristique seront aménagées pour permettre la création de liens et de contacts entre les différents acteurs de l'industrie touristique tout en instaurant des partenariats avec et entre les acteurs privés, en stimulant

#### Encadré 4 : Principales contraintes à la croissance du tourisme

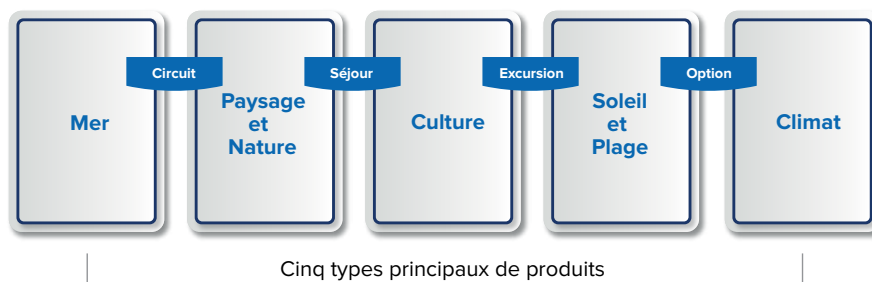
1. Accès limité par voies terrestre et aérienne entre les principaux sites touristiques et les points d'entrée internationaux.
2. Insuffisance dans la qualité et la gamme des capacités d'hébergement dans les régions.
3. Absence de mise en marché ciblée et soutenue.
4. Insuffisance de statistiques et données fiables sur le tourisme.
5. Insuffisance du nombre du personnel qualifié et de structures de formation.
6. Qualité et diversité insuffisantes des produits pour retenir et attirer de nouveaux marchés haut de gamme.
7. Gestion non-coordonnée et régulation inadéquate du secteur.

l'économie locale et en favorisant l'intégration des femmes et la participation des communautés locales afin de mieux comprendre leurs besoins et leurs attentes. À cet effet, un cadre stratégique pour le marketing de la destination et de l'approche inclusive sera adopté. Un mécanisme d'escalade des problèmes sera introduit pour permettre une identification et une remontée des problèmes aux instances de décisions appropriées.

Le PND va confirmer les zones d'aménagement touristiques existantes et/ou en identifier de nouvelles avec, pour objectif particulier, des

revenus durables pour la conservation des aires protégées et leur développement. Un aspect important de la stratégie consistera à attirer des leaders/champions dans le secteur de l'hôtellerie. Des actions spécifiques viseront la structuration de l'offre de produits touristiques en tenant compte des atouts et des potentialités. L'accent sera mis sur les cinq types majeurs d'expérience touristique (mer, paysage et nature, culture, soleil et plage, climat) proposés dans le cadre de l'élaboration du Schéma directeur et de la structuration de l'offre touristique de Djibouti (voir figure 8).

Figure 8 : Expériences et produits touristiques de Djibouti



Source : Étude produits, ITC (2018)

La promotion du tourisme passera aussi par le renforcement des compétences humaines et institutionnelles dans les secteurs public et privé. Une approche globale combinera le processus d'apprentissage et de renforcement de capacités afin d'optimiser la mise en œuvre du nouveau Schéma directeur du tourisme durable et le processus d'évolution des cadres opérationnel et institutionnel.

En janvier 2018, l'inauguration du Centre Sectoriel de Formation aux Métiers de l'Hôtellerie et du tourisme d'Arta (CSFMHT) par le Président de la République, S.E. Ismaïl Omar Guelleh a constitué un premier pas primordial pour répondre aux besoins du secteur privé. Le Centre comprend un programme de partenariats et de jumelages avec des institutions et

des écoles de formation aux métiers de l'hôtellerie et du tourisme. Ce mentorat des apprenants visera aussi à développer les capacités entrepreneuriales. Pour permettre un transfert effectif de compétences, la visibilité du projet sur les réseaux sociaux (ex : création d'une page Facebook) sera renforcée. L'accompagnement se fera au-delà des professionnels directs du tourisme et de l'hôtellerie ; il portera également aussi sur les services offerts aux touristes dès leur arrivée (aéroport, gare, port, etc.). Un volet sur l'amélioration de l'accueil par les professionnels du transport en particulier avec les taxis permettra ainsi de couvrir l'ensemble de la chaîne de valeurs du tourisme. L'accent sera mis sur les chauffeurs qui seront outillés afin de jouer le rôle de « Taxi Ambassadeur » à



destination de tous ceux qui s'impliquent et œuvrent pour une meilleure image de Djibouti.

En termes d'approche pour atteindre les résultats, les actions seront dirigées de manière à mieux exploiter les opportunités afin de faire du tourisme l'un des piliers de l'économie. Le tourisme peut tirer parti des voyages d'affaires et militaires existants (respectivement 45% et 15% des touristes)<sup>15</sup> pour développer la création d'emplois formels, y compris dans les villes secondaires et les zones rurales. Il existe un fort potentiel touristique dans différentes zones de Djibouti, dans les services d'accueil et de voyage à forte intensité de main-d'œuvre. Des investissements coordonnés dans des offres touristiques de qualité peuvent s'appuyer sur les connexions régionales pour créer des forfaits de voyages de plusieurs jours.

Les visiteurs du lac Assal et du Parc Forestier de la Fête Nationale voudront probablement prolonger leur voyage vers le Nord pour voir la vieille ville d'Obock ou les îles des Sept Frères. Les visiteurs du lac Abbe souhaiteraient

visiter la plage d'Arta sur le chemin du retour vers la ville de Djibouti. Il est important de noter que les programmes destinés à attirer les touristes vers les sites régionaux devraient s'accompagner d'investissements dans des salles de conférence et d'exposition internationales. Dans la ville de Djibouti également, l'impact du tourisme peut être étendu à une population plus large. Les marchés de l'artisanat, de l'hôtellerie et du divertissement peuvent bénéficier d'une circulation piétonne accrue résultant de la croissance du tourisme de loisirs ainsi que d'une augmentation probable de la durée moyenne du tourisme d'affaires. Le vieux centre-ville regorge encore d'un grand nombre de beaux bâtiments qui, une fois rénovés, pourraient offrir un espace agréable et attractif. La mise en œuvre des actions ci-dessus permettra d'atteindre trois résultats principaux : (a) l'augmentation des arrivées touristiques à 267 000 en 2024 ; (b) la création de 5 000 emplois d'ici 2024 ; (c) l'attrait d'investissements privés d'une valeur de 121,8 milliards FDJ.

## SOUS-PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE BLEUE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Exploiter les opportunités offertes par un environnement marin et aquatique avec une biodiversité et des écosystèmes marins exceptionnels ainsi que capitaliser sur la position géostratégique comme point essentiel du transport maritime des marchandises pour développer la pêche, le tourisme, la production d'eau et d'énergie.**

Les avancées de Djibouti dans le commerce maritime et la mise en place progressive d'un hub logistique et commercial placent l'économie bleue comme une source de croissance à moyen terme. Les fondements de base pour l'économie contribueront à la diversification et à la transformation structurelle dans le cadre d'une exploitation rationnelle et judicieuse des ressources naturelles dont les ressources naturelles marines et aquatiques. Le potentiel d'EB de Djibouti est immense, représentant près de 19% du PIB national et environ 27% des emplois totaux. Les services de l'écosystème

d'EB sont estimés à 11 milliards \$ ; mais ceci ne représente qu'une infime partie du potentiel. Des progrès dans la connectivité en général et surtout dans le transport maritime vont stimuler, à moyen et long termes, l'expansion des secteurs comme la biotechnologie marine et les énergies renouvelables océaniques.

Ceci suppose la prise en compte adéquate des préoccupations environnementales, d'équité, de durabilité et de résilience lors de la planification des investissements dans l'économie bleue.

15. Schéma Directeur De Développement Du Tourisme Durable De Djibouti 2019-2024.

Le PND mettra en place les fondements traditionnels d'une économie bleue performante qui s'appuie sur : (a) une approche stratégique et intersectorielle ; (b) une planification judicieuse des investissements directs et indirects ; (c) une exploitation des ressources existantes de façon durable et efficiente, afin de faire face aux défis spécifiques de l'espace côtier et marin ; (d) la promotion des modes de consommation et de production durables ; (e) la sécurité maritime.

Une fois ces prérequis remplis, l'économie bleue pourra émerger et permettre au pays de diversifier sa base économique à travers des investissements et des changements de politiques visant à améliorer les secteurs économiques tels que la pêche, l'industrie, le tourisme, le commerce, les transports et l'extraction minière.

La promotion de l'économie bleue se fera aussi par une gouvernance efficace des espaces et de l'environnement. Le PND met l'accent sur le développement des ressources humaines de qualité dont dépend l'émergence d'une véritable économie bleue. L'économie bleue aura des effets sur d'autres secteurs, notamment le tourisme balnéaire, le tourisme culturel et l'écotourisme. Le développement du tourisme bleu positionne Djibouti comme une destination touristique « bleue » de référence sur la route de la Soie.

Une stratégie de développement de l'économie bleue sera définie et mise en œuvre par le ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Environnement (MHUE). La stratégie propose un nouveau modèle de croissance plus inclusive et contribuant à l'amélioration des conditions de vie de la population.

L'objectif poursuivi sera de s'arrimer à la cible de l'Objectif de Développement Durable (ODD) 14 « La vie sous l'eau », qui consacre le rôle crucial des océans et préconise leur conservation ainsi que leur utilisation durable. L'approche est aussi en phase avec les prescriptions du développement de l'économie bleue de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine (UA) ; notamment son opérationnalisation dans le cadre de la Stratégie Africaine Intégrée du secteur Maritime (AIM) pour la période (2015-2025). À cela s'ajoute une dynamique régionale sur l'EB, enclenchée entre autres par l'IGAD qui, en

2019, a adopté une stratégie régionale assortie d'un plan d'action quinquennal (2021-2026).

Le PND focalise également sur la pêche et l'aquaculture notamment dans la mise en œuvre de l'accord d'exploitation signé avec la Somalie. Il autorise des productions importantes pour satisfaire une demande forte et diversifiée, liée à une consommation intérieure en pleine croissance. Cette dernière est due au changement des habitudes alimentaires des Djiboutiens, du développement touristique et des opportunités d'exportations, en particulier vers l'Éthiopie, l'Europe et les pays du Golfe. Les actions prioritaires seront couvertes par la Lettre de Politique Sectorielle de la Pêche et de l'Aquaculture, validée en décembre 2014. Il s'agit notamment : (a) d'assurer une gestion efficace des ressources halieutiques pour une pêche durable ; (b) d'augmenter la disponibilité et la qualité du poisson sur le marché national et à l'export, afin de soutenir la sécurité alimentaire et la balance de paiements et assurer également l'accès continu aux produits de la pêche pour les populations nationales ; (c) de renforcer les capacités institutionnelles afin d'améliorer les services fournis par la Direction de la Pêche et autres institutions/promouvoir la professionnalisation et la qualification accrue des acteurs du secteur ; (d) de développer l'aquaculture et de permettre une croissance durable de la production de l'aquaculture ; (e) de préserver les écosystèmes marins et l'environnement.

La promotion de la destination touristique Djibouti comprendra les actions suivantes :

- i. La préparation de la stratégie de développement de l'économie bleue ;
- ii. La diversification, l'accroissement et la valorisation de l'offre touristique (culturelle, artisanale, écologique, économique et sociale) et hôtelière à travers la labellisation systématique et le rating ;
- iii. L'amélioration du cadre juridique et organisationnel du secteur ;
- iv. Un programme de renforcement des capacités comprenant notamment la formation, la sensibilisation et le réseautage.

## SOUS-PROGRAMME APPUI À LA MOBILISATION DE LA DIASPORA ET À L'INTÉGRATION DES RÉFUGIÉS

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

#### Promouvoir la participation de la diaspora et des réfugiés aux efforts de développement du pays

La position hautement stratégique de Djibouti entre la mer Rouge et le golfe d'Aden et son rôle régional de noyau de transport et de logistique régional accroissent les flux migratoires.

Djibouti est un pays de transit et de destination majeur pour les réfugiés et les migrants, en particulier ceux de la région de l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD) à destination des États du Golfe. Notre approche vis-à-vis de la migration et des réfugiés s'inscrit dans le cadre global et international concernant les réfugiés,

notamment le Cadre d'Action Globale pour les Réfugiés (*Comprehensive Refugee Response Framework*, CRRF), le Pacte Mondial sur les Réfugiés ainsi que les engagements régionaux convenus entre les États de l'IGAD à travers les trois déclarations de Nairobi, Djibouti et Kampala. Djibouti a intégré les réfugiés au Plan de Développement National dans le cadre de la Vision 2035. Les actions portent notamment sur une nouvelle loi renforçant la protection des réfugiés et leur donnant accès aux services sociaux notamment au système de santé et à celui de l'éducation.

### Diaspora

Les émigrants, et plus particulièrement leurs envois de fonds aux membres de leur famille, stimulent la demande intérieure à travers l'accroissement des revenus des ménages. Ces fonds facilitent l'accès à l'éducation et aux services de santé avec une réduction du taux de mortalité et un accroissement du poids des enfants à la naissance, améliorant ainsi le bien-être et le niveau de vie d'une famille.

Ils contribuent ainsi à la croissance économique et à la lutte contre la pauvreté. Les transferts de fonds de la diaspora de Djibouti ont représenté 2,6% du PIB en 2019, ce qui est faible par rapport aux cas des pays comme les Comores (19,1%), la Gambie (15,3%) et le Cap Vert (12,3%). En outre, dans le cas de Djibouti, les envois des fonds ont surtout financé la consommation : ceci a un impact relativement faible sur la croissance économique du pays.

Il s'agira de mettre en œuvre des mesures en vue de favoriser un accroissement des fonds envoyés par les émigrants djiboutiens et une meilleure participation de ces fonds aux investissements et au développement du capital humain du pays. Trois priorités stratégiques soutiendront la mobilisation de la diaspora.

Premièrement, la priorité est liée aux mesures permettant d'accroître le montant des envois des fonds et d'assurer une orientation de ces fonds vers les investissements et le développement du capital humain. À cet effet, l'accent sera mis sur l'opérationnalisation de l'émission d'obligations pour la mobilisation des ressources importantes de la diaspora pour financer des dépenses publiques. Dans ce cadre, le Gouvernement va accélérer la préparation et la mise en œuvre de la Stratégie sous la coordination du ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale. Pour sécuriser la confiance des membres de la diaspora, la priorité sera donnée à la mise en place d'un cadre réglementaire qui facilite et sécurise les envois des fonds effectués par la diaspora.

Deuxièmement, en plus du financement des actions dans le domaine scolaire et de santé, les incitations viseront à faciliter la participation de la diaspora dans la formation des compétences au sein du pays.

Troisièmement, la promotion de la mobilisation de la diaspora pour le développement de Djibouti sera complétée par notamment : i) l'intégration de la diaspora dans l'élaboration des politiques locales ; ii) l'incitation à la création d'associations de village/ ville natal.e ; iii) la facilitation/l'encouragement à

la conception/mise en œuvre de projets locaux conjoints.

Les actions prioritaires du PND pour l'engagement de la diaspora se déclinent autour de domaines prioritaires.

- Création et renforcement des réseaux de la diaspora djiboutienne à travers l'opérationnalisation de la plateforme (<https://www.djibouti-diaspora.org/>) lancée en 2019 par le ministère des Affaires Étrangères en collaboration avec le Global Djibouti Diaspora (GDD). Elle est destinée à promouvoir le dialogue et l'implication de la diaspora dans le développement économique et social du pays.
- Mise en place de mécanismes de dialogue et de coopération avec la diaspora dans le but d'instaurer un climat de confiance entre les acteurs locaux et les Djiboutiens de l'extérieur.
- Mise à jour de la cartographie de la diaspora afin de collecter des informations quantitatives et qualitatives la concernant. Ceci sera suivi par la promotion des programmes d'échange des compétences, des connaissances et le transfert virtuel en vue d'encourager l'implication de la diaspora dans différents domaines, de favoriser la circulation des compétences (notamment dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de l'enseignement

supérieur et de la technologie) et de faciliter le retour et l'implication des experts de haut niveau.

- Facilitation des Transferts de fonds en levant les obstacles persistants tels que la faiblesse des appuis financiers et institutionnels, ainsi que le manque de données suffisantes sur les envois, en particulier ceux qui ont lieu par voies informelles ; réduction des coûts de transfert de fonds et attraction d'un plus grand nombre de transferts.

**Plusieurs résultats sont attendus des actions ci-dessus :**

(a) la confiance entre le Gouvernement et la diaspora est établie ; (b) des réseaux et plateformes d'échanges et d'interactions sont créés ; (c) des politiques et mesures incitatives sont déployées pour promouvoir les investissements et la participation de la diaspora dans le développement ; (d) des programmes d'échanges des compétences et des connaissances visant à faciliter le retour des experts de la diaspora sont opérationnels. Les cibles possibles sont : (i) l'augmentation des envois de fonds de la diaspora à 5% du PIB ; (ii) la réduction de la part de la consommation dans des envois des fonds à 60% ; (iii) l'accroissement du nombre d'entreprises créées et des projets conjoints réalisés avec la diaspora ; (iv) l'accroissement du nombre de retours des experts de la diaspora de 20%.

## Réfugiés

La problématique et la dynamique de Djibouti s'inscrivent dans le cadre du Pacte Mondial sur les Réfugiés qui a été approuvé par l'Assemblée générale le 17 décembre 2018. Le Cadre d'action global pour les réfugiés (CRRF), tel qu'adopté par les États membres lors de la Déclaration de New York, vise à renforcer la réponse internationale face aux mouvements massifs de réfugiés et aux situations de réfugiés prolongées. Lors du Forum Mondial sur les Réfugiés qui s'est tenu en décembre 2019, à Genève, l'État de Djibouti a pris des engagements additionnels notamment concernant l'intégration des réfugiés dans le Plan de Développement National dans le cadre de la vision 2035.

En matière des réfugiés, l'objectif est la mise en œuvre du cadre stratégique et opérationnel de l'Office National d'Assistance pour les Réfugiés et Sinistrés (ONARS). Il prévoit l'orientation et le renforcement des interventions sur l'aide, l'assistance et la protection auprès des migrants en situation de vulnérabilité, demandeurs d'asile, réfugiés et sinistrés. Il contribue ainsi à ce que Djibouti soit un pays sûr, accueillant et résilient.

Des engagements importants ont été pris, tels que :

- Intégrer les réfugiés dans les PND et la Vision 2035 ;

- Adopter une nouvelle loi renforçant la protection des réfugiés et leur donnant accès aux services sociaux de base ; permettre à tous les réfugiés d'avoir accès au système de santé nationale et de bénéficier de l'assurance maladie universelle au même titre que les nationaux ; investir davantage, en matière de santé, dans les plateaux techniques afin de renforcer les structures sanitaires des zones accueillant les réfugiés pour une meilleure offre des services à tous les niveaux ;
- Inclure les enfants réfugiés dans le système éducatif national afin de leur offrir une éducation de qualité ; assurer aux réfugiés une formation technique et professionnelle en vue d'une meilleure inclusion socio-économique ; renforcer la valorisation des enseignants par un dispositif de formations de certification ainsi qu'une prise en charge par le budget national.

Notre stratégie non-contraignante vis-à-vis de la migration est délibérée. Elle comprend la mise à disposition de logements, l'éducation et l'accès aux services sociaux. La migration n'est pas perçue comme un fléau mais plutôt comme une conséquence quasi inévitable de l'inégalité des opportunités dans les pays de la région et de l'insécurité dans certains pays voisins. Il ne s'agit donc pas de traiter les migrants comme des criminels ayant violé les lois sur la migration mais de les traiter avec le respect dû à des êtres humains qui cherchent à améliorer leurs vies.

En outre, les conditions dans lesquelles ils effectuent leurs voyages étant souvent pénibles, il ne s'agit pas d'aggraver leur situation. Les mesures idoines permettront d'exploiter les compétences et de renforcer le marché du travail (voir encadré 5). Les groupes et associations d'entraide au sein de l'économie des réfugiés et leur réseau de diasporas seront mis à contribution dans la poursuite de l'amélioration des droits des travailleurs et des conditions de vie des migrants.

Un Comité de pilotage du CRRF au niveau national a été mis en place sous la supervision conjointe du HCR et du ministère de l'Intérieur avec la participation des différents ministères, les agences des

#### Encadré 5 : Migration et Permis de Travail

.....

Les travailleurs migrants plus qualifiés sont favorisés par les mécanismes de gouvernance de la migration de main-d'œuvre, comme le décrit le Code du travail de 2006. La procédure habituelle de demande de permis de travail auprès de l'ANEFIP requiert de démontrer qu'il n'existe pas de Djiboutiens disponibles pour effectuer le travail souhaité. Cependant, les permis de travail pour une durée de moins de six mois dans le secteur de la construction sont généralement accordés automatiquement, notamment en ce qui concerne les demandes pour des travailleurs présents à Djibouti uniquement pour la durée d'un chantier. Ceci s'applique aussi à ceux en mission qui sont régis par la réglementation de leur pays d'origine.

Nations Unies, les donateurs, les ONG, les Réfugiés et la société civile. L'Office National d'Assistance aux Réfugiés et Sinistrés (ONARS) assure le secrétariat de ce Comité de Pilotage. Dans le cadre de ce comité, un Plan d'Action National a été validé en décembre 2017 comprenant les secteurs prioritaires : la protection, le rapatriement, l'éducation, la santé, les moyens de subsistance et l'environnement de vie, l'entrepreneuriat et l'autonomisation, l'énergie et l'eau, les solutions durables et la protection sociale.

Les actions pour une intégration des réfugiés au processus de développement du pays doivent, dans un premier temps, favoriser l'allègement des pressions sur le pays en renforçant l'offre des services essentiels à ces réfugiés dans trois séries d'actions prioritaires.

Premièrement, vu que les enfants constituent, souvent, plus de la moitié des réfugiés, la priorité devrait être accordée au financement de l'accroissement de l'offre éducative et de

santé infantile afin qu'ils ne constituent pas une génération perdue. Plus spécifiquement, il faudra inclure les enfants réfugiés dans le système éducatif national afin de leur offrir une éducation de qualité. Il faudra également renforcer la valorisation des enseignants par un dispositif de formations de certification ainsi qu'une prise en charge par le budget national.

Deuxièmement, la recherche de l'autonomisation des réfugiés sera également recherchée à travers des actions concertées entre le Gouvernement, les collectivités locales, le secteur privé, la société civile et les partenaires techniques et financiers. Une formation technique et professionnelle assurée aux réfugiés en vue d'une meilleure inclusion socio-économique pourra aider à faire face aux contraintes de manque de compétences de la plateforme.

Troisièmement, une nouvelle loi renforçant la protection des réfugiés et leur donnant accès aux services sociaux de base (suite à une enquête sur le flux migratoire qui sera menée en collaboration avec la Banque Mondiale) couvrira les réfugiés. Cette loi permettra la mise sur pied d'un cadre de concertation entre les collectivités locales et les représentants des réfugiés afin d'éviter l'aggravation de conflits potentiels.

Les résultats attendus de ces actions portent sur : (a) la scolarisation des enfants des réfugiés qui est comparable à celle des nationaux ; (b) l'autonomisation des réfugiés ; (c) les mesures de protection sociale et d'accès aux services de base qui sont comparables à celles applicables aux nationaux.

## SOUS-PROGRAMME D'AMÉLIORATION DE L'EMPLOYABILITÉ

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Promouvoir une politique de transformation du secteur informel et améliorer l'employabilité et les résultats en matière d'emploi des diplômés de l'Enseignement Technique et la Formation Professionnelle (ETFP) en mettant l'accent sur l'augmentation de la proportion des jeunes et des femmes qui accèdent à ces programmes et les achèvent avec succès.**

Le travail informel est important, représentant environ 43% des emplois, dont 80% sont concentrés dans les activités peu qualifiées du secteur tertiaire. On estime que le secteur contribue à 15% du PIB national. Le secteur est également principalement concentré dans la ville de Djibouti qui abrite 75,1% de toutes les unités de production informelles, contre 14,4% dans les autres zones urbaines et 10,5% dans les zones rurales<sup>16</sup>. La majorité des entreprises dans le secteur informel est composée d'entreprises de subsistance : la formalisation générale n'est donc pas la solution. Un soutien ciblé aux entreprises ayant de bonnes perspectives ou dans

des secteurs en croissance tels que la construction, le commerce et les transports, peut favoriser la productivité. Dans les villes et régions secondaires également, il existe un potentiel d'augmentation de la productivité dans la pêche artisanale, l'agriculture, l'élevage et la production laitière, à condition qu'ils soient soutenus par des investissements ciblés dans les services de vulgarisation et le soutien au secteur agro-industriel. De nombreuses entreprises de l'économie informelle de Djibouti sont connectées à la chaîne d'approvisionnement du secteur formel : ceci est une force à maximiser<sup>17</sup>.

16. République de Djibouti, Le Marché du Travail à Djibouti, (2019), p.12. Direction de l'Économie et du Plan (MEFI).

17. Les stratégies pour y parvenir seront basées, en partie, sur l'étude à venir du secteur informel réalisée en collaboration avec le ministère du Commerce.

Les secteurs formel et informel se livrent à un commerce extensif : le secteur informel fournit 16,4% des matières premières (intrants) au secteur formel ; 61% des intrants du secteur informel proviennent du secteur formel. De plus, 15% des ventes de produits finis et de services du secteur informel sont destinés aux secteurs public et privé formel ou au marché d'exportation<sup>18</sup>.

Le secteur privé à Djibouti est aussi caractérisé par une forte informalité. Le secteur informel génère presque 60% des emplois dans le secteur privé - ce qui représente 42,9% de l'emploi total. Le secteur

privé formel, principalement autour de la plateforme, génère 40,1% des emplois dans le secteur privé - ce qui représente 28,6% de l'emploi total. Le secteur public génère 28,5% des emplois totaux. La large majorité de l'emploi se trouve dans le secteur tertiaire privé et le secteur public avec environ 86% de l'emploi total. Outre les services, seul le secteur de la construction emploie un nombre important de personnes (autour de 20 000). Le commerce joue évidemment un rôle important dans l'économie autour de la plateforme mais aussi dans l'économie « domestique » dominée par le secteur informel dans le petit commerce.

## PROFIL DU SECTEUR INFORMEL

Le secteur privé à Djibouti reste donc pour une large part informelle. L'évaluation d'impact économique de la COVID-19 sur les entreprises<sup>19</sup> a permis de dresser les caractéristiques du secteur informel :

- 75,9% des activités informelles sont exercées soit dans un endroit fixe non fermé (61,3%), soit en mode ambulatoire (14,6%). Ainsi, seulement 24,1% des activités informelles sont exercées dans un endroit fermé ;
- Le secteur informel est dominé par les femmes : près de deux propriétaires d'unités économiques informelles sur trois (65,1%) sont des femmes, en plus grande partie entre 25 et 60 ans ;
- Le secteur informel est constitué de 77,6% d'activités de commerce, 12,5% d'activités de transformation et de 9,95% d'activités de services ;
- Les unités économiques informelles sont généralement de petite taille. 98,1% des unités économiques informelles sont gérées par une seule personne qui en est la propriétaire tandis que la taille moyenne est de 1,2 personne.
- 89,7% des unités économiques informelles ne se sont pas enregistrées au Numéro d'Identification Fiscal (NIF), soit parce que :
- Cet enregistrement est de caractère non obligatoire : 47,3% (propriétaires

hommes : 41,1% ; propriétaires femmes : 50,4%),

- Les démarches (procédures) compliquées : 22,1% (propriétaires hommes : 24,9% ; propriétaires femmes : 20,7%),
- Le processus est trop cher : 18,3% (propriétaires hommes : 17,3% ; propriétaires femmes : 18,7%) ;
- 83,4% des unités économiques informelles ont déclaré ne pas tenir une comptabilité écrite ;
- Le capital du démarrage de l'activité informelle provient principalement de l'épargne propre pour 61,2% des propriétaires et des emprunts auprès des parents et amis pour 22,6% des propriétaires ;
- Presque 3 activités économiques informelles sur 4 (72%) ont débuté avec un capital ne dépassant pas 50 000 FDJ ;
- Le bénéfice mensuel médian tiré des activités économiques informelles est de 20 000 FDJ, c'est-à-dire que 50% des activités génèrent moins de 20 000 FDJ par mois. Pour référence, le salaire minimum à Djibouti est de 35 000 FDJ ;
- 98,3% des unités économiques informelles n'ont pas de comptes bancaires, soit parce qu'un compte bancaire ne répond pas aux besoins

18. République de Djibouti, Le Marché du Travail à Djibouti, (2019), p.13. Direction de l'Économie et du Plan (MEFI)

19. L'Institut National de la Statistique de Djibouti (INSD) – Rapport Enquête entreprise 2020, focus sur les activités informelles et les impacts de la COVID-19, Novembre 2019

(82,8%), soit parce que les démarches sont compliquées (18,4%), soit parce que les intérêts/agios sont élevés (15,4%)<sup>20</sup> ;

- Les unités du secteur informel s'approvisionnent aussi bien auprès des structures formelles (61%) que des structures non formelles (36,9%) ou importent directement (2,1%), pour les produits qu'elles revendent en l'état. Par ailleurs, si les ménages et les particuliers constituent la principale clientèle du secteur informel (85,9%), ses produits intéressent (dans 14,1% des cas) divers autres acteurs (secteur public, grandes entreprises, exportation, etc.).

Dans tous ces « indicateurs », il apparaît un effet de genre au désavantage des femmes. Une enquête de 2015<sup>21</sup> révèle en plus que le secteur informel était dominé par des personnes qui n'avaient aucun niveau d'éducation (80%) ou avaient un niveau d'éducation faible. En effet, seulement 7,0% des chefs d'unités informelles avaient atteint ou dépassé (en 2015) le niveau d'éducation du 2<sup>ème</sup> cycle du secondaire, c'est-à-dire le collège ou le lycée. Dans le domaine de l'éducation, la situation était encore plus critique pour les femmes car 86,8% des femmes n'avaient aucun niveau scolaire et seulement 2,6% d'entre elles avaient atteint ou dépassé le niveau du 2<sup>ème</sup> cycle du secondaire contre respectivement 60,9% et 19,5% des hommes.

L'accent sera mis sur la promotion des activités à haute intensité de main-d'œuvre (HIMO). Dans un contexte où le taux de chômage et le sous-emploi sont élevés, il est important de mettre en place une stratégie pour promouvoir les travaux à haute intensité de main-d'œuvre pour assurer l'employabilité des individus dépourvus de compétences avancées (main-d'œuvre non qualifiée) et pour entreprendre des investissements dans les infrastructures sociales de base telles que les réhabilitations des routes, voies, pistes, établissements scolaires, sanitaires, etc. Cette approche sera accompagnée par un développement des législations et procédures pour éviter les abus et sauvegarder les normes de base du travail. Le ministère des Affaires sociales, à travers l'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS), a expérimenté la méthode HIMO par le biais du projet filet social financé par la Banque Mondiale : les résultats de cette expérience seront pris en compte pour développer une approche à plus grande échelle. Ces activités se déclinent en cinq composantes.

La première composante s'appuiera sur l'amélioration de la gouvernance sectorielle et institutionnelle de l'EFTP, de la qualité du programme, en vue de promouvoir un accès équitable aux programmes basés sur le développement de compétences et d'accroître l'employabilité des personnes formées. L'accent sera mis sur deux domaines. Le premier concerne la modernisation de la gouvernance, et plus particulièrement : (a) le renforcement des mécanismes de coordination horizontale et verticale dans

le secteur de l'EFTP, (b) la gouvernance institutionnelle des prestataires publics de formation en termes de renforcement de l'autonomie administrative, académique ou financière ; (c) la création de conseils sectoriels des compétences et de partenariats entre les prestataires de formation. Le second domaine d'amélioration de la gouvernance s'appuie sur le renforcement de la qualité et de la pertinence dans les centres de formation à travers des formations adaptées aux besoins opérationnels notamment celles qui concernent les normes d'aptitude et de compétences pour certains métiers, l'examen et la révision des programmes des cours pour répondre aux normes de compétences nouvellement établies et l'établissement des procédures d'assurance de la qualité.

La seconde composante portera sur l'amélioration de performance de la prestation de service dans les centres de formation. L'accent sera mis sur : (a) l'assistance technique pour les réformes de la gouvernance institutionnelle et de la gestion ; (b) le développement de l'infrastructure ; (c) le développement des ressources humaines ; (d) l'équipement de formation et les principes fondamentaux ; (e) le développement des compétences transversales.

La troisième composante s'intéressera à l'amélioration de l'accès, à l'employabilité et aux résultats en matière d'emploi. L'accent sera mis sur cinq domaines : (a) le développement de partenariats régionaux et de programmes spécialisés ; (b) le renforcement des liens entre la formation, les employeurs et l'entrepreneuriat ;

20. Les différences entre femmes et hommes sont négligeables.

21. ISND – EDESIC 2015.



(c) le renforcement des capacités des services et activités de recherche d'emploi ; (d) les programmes de mobilité de la main-d'œuvre ; (e) le programme d'insertion professionnelle.

La quatrième composante visera à renforcer les mécanismes de prestation de services et les capacités de gestion de suivi et d'évaluation des projets. L'accent sera mis sur les stratégies de communication, la collecte de données et le suivi, les enquêtes de suivi et les audits. Des activités d'assistance technique pour combler les lacunes observées et renforcer les capacités en matière de gouvernance des établissements de formation et de coordination sont à prévoir.

La cinquième composante sera constituée de l'investissement dans la jeunesse, force de l'avenir. Un haut-commissariat de la question de l'employabilité et du développement des nouveaux métiers dans les secteurs porteurs sera créé. Il permettra de :

a. Tripler les places disponibles en apprentissage pour faciliter l'insertion

professionnelle des jeunes, allouer davantage d'allocations à ces apprenants et exonérer chaque entreprise participant au programme de deux années d'ITS et de charges sociales des établissements ;

b. Mettre en place le mentorat professionnel qui sera pratiqué suivant plusieurs modalités : des formations en leadership, des services d'élaboration de plans d'affaires et du crédit afin d'inciter les jeunes à devenir des créateurs d'emplois ;

c. Accorder des quotas de 20% des marchés pour les entreprises créées par les jeunes ;

d. Renforcer le Plan d'aide à l'autonomie pour les personnes atteintes de handicap et améliorer leur insertion socioprofessionnelle par l'application d'un malus à l'encontre de toute entité du public comme du privé n'appliquant pas l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés.

## PROGRAMME D'APPUI À L'INCLUSION FINANCIÈRE

### OBJECTIF DU PROGRAMME

**Objectif opérationnel d'inclusion financière : Promouvoir l'accès aux services bancaires, microfinances et financements non-conventionnels, assurances et finance islamique à des coûts abordables grâce aux innovations de l'économie numérique à tous, y compris les couches défavorisées habitant dans les villes et l'arrière-pays.**

Des services financiers performants sont essentiels pour permettre aux citoyens de constituer leur épargne, d'accéder à des prêts et de gérer les risques financiers. Un accès plus facile à des outils et services financiers appropriés favorise une plus grande participation des entreprises, des ménages et des femmes au système financier et à l'économie, ce qui entraîne une réduction de la pauvreté. Les cadres d'éducation et de protection financières facilitent une plus grande confiance dans le système financier, encourageant une augmentation des transactions, du secteur privé et des investissements étrangers.

« Djibouti ICI » met un accent particulier sur l'amélioration des performances du secteur financier. Les réformes proposées capitalisent sur les initiatives antérieures telles que : la mise en place d'un fonds de garantie partielle des crédits aux Petites et Moyennes Entreprises/Industries (PME/PMI) ; (ii) la modernisation de l'infrastructure financière nationale avec la mise sur pied d'un système de transfert automatisé et d'une chambre de compensation électronique ; (iii) l'entrée en vigueur, en juillet 2016, de la loi portant sur la création d'un nouveau système national de paiement ; (iv) la loi portant sur la création d'un système d'information sur le crédit.

Les priorités du PND porteront sur l'accès aux services financiers, l'utilisation des services financiers et l'amélioration de la qualité des services financiers. L'accès aux services financiers sera amélioré en augmentant les points d'accès (agences bancaires, guichets automatiques – GAB - et transfert électronique de fonds au point de vente - ETFPOS) au-delà de Djibouti-Ville. Les priorités pour assurer cette amélioration de l'accès se focalisent sur les points suivants : (a) les points d'accès fortement concentrés dans les zones urbaines, principalement dans la capitale, seront décentralisés ; (b) le coût des branches « succursales », quelle que soit la taille de la branche, pour une demande client (concentrée en quelques jours par mois) sera réduit ; (c) les coûts des télécommunications seront réduits pour faciliter aux citoyens l'accès aux services sur l'ensemble du territoire ; (d) l'interopérabilité locale des distributeurs automatiques et du réseau de points de vente des différents fournisseurs sera implémentée ; (e) la petite taille du marché de l'assurance, qui ne compte que deux acteurs, sera étudiée.

Pour relever ces défis, le PND exploite les nombreuses opportunités notamment avec une meilleure intégration des innovations technologiques et des produits financiers.

Le secteur bancaire sera réformé afin de favoriser les consolidations. Cela permettra de réduire les frais, de développer de nouveaux produits et de se positionner sur les marchés internationaux. Des investissements dans les canaux numériques sont à prévoir : ils constituent un moyen d'attirer plus de clients et de réduire les coûts d'exploitation. Un nouveau système de paiement national facilitera les opérations de services financiers numériques et l'interopérabilité des guichets automatiques et des réseaux ETFPOS. Des innovations porteront sur les produits bancaires islamiques, conventionnels et sur les assurances. Un programme d'éducation financière sera conçu et mis en œuvre pour aider les clients à évaluer et à mieux sélectionner les produits et services financiers qui répondent à leurs besoins. L'amélioration de la qualité des services financiers se basera sur les indicateurs d'Inclusion Financière (*Alliance for Financial Inclusion - AFI*), à

savoir : la qualité des services financiers, l'accessibilité, la transparence, la commodité, le traitement équitable, la protection des consommateurs, l'éducation financière, l'endettement et le choix.

« Djibouti ICI » capitalise sur de nombreuses opportunités pour améliorer la qualité des services financiers, notamment l'utilisation du canal établi à la Banque Centrale servant à accompagner les clients des banques ; la consolidation de la concurrence accrue entre les prestataires de services financiers pour une réduction des coûts et l'introduction de nouveaux produits ; la création d'une banque de développement consacrée aux PME. L'élément principal est la Stratégie Nationale pour l'Inclusion Financière (SNIF) qui permettra de promouvoir l'inclusion économique et sociale des segments marginalisés de la population tout en encourageant le secteur privé à accélérer son développement et sa diversification. La SNIF va « développer un secteur financier inclusif qui offre des services et des produits de qualité conçus pour répondre aux besoins d'un large éventail de clients, des segments marginalisés aux segments plus sophistiqués, contribuant à un développement économique plus équitable ».

Un Comité National de l'inclusion Financière sous la tutelle du ministère de l'Économie et des Finances sera créé et comprendra les banques, les institutions de micro-crédit, les assurances, les acteurs des télécommunications et les autres parties prenantes, avec un cahier des charges pour définir les objectifs, des plans d'exécution et une surveillance de l'exécution.

Une deuxième innovation institutionnelle sera la mise en place au sein de la BCD d'une cellule de gestion des plaintes accompagnée de l'installation du Médiateur Bancaire (Ombudsperson) pour recevoir les doléances du public à l'égard des banques. Un Fonds de l'Inclusion Financière sera créé : il servira à appuyer la mise en œuvre de la stratégie d'inclusion financière.

Le tableau 4 résume les mesures prioritaires par segment du marché financier.

Tableau 4 : Mesures prioritaires par secteur

Finance conventionnelle	Microfinance	Autres financements non-conventionnels	Finance islamique	Assurances
Compte bancaire digital	Mettre en œuvre des politiques économiques favorisant la microfinance	Développer l'argent mobile	Améliorer la gouvernance de la Charia	Accès universel à des produits d'assurance et gestion de risques à des prix raisonnables
Accès aux services de paiements, des comptes de dépôts à des frais raisonnables	Réviser le cadre légal et réglementaire	Exploration de l'assurance récolte et climat	Améliorer la sensibilisation du public à la finance islamique	Renforcer la proposition de Takaful
Accès au crédit formel à des prix abordables	Digitalisation du secteur de la microfinance		Développer les ressources humaines	L'application des lois concernant l'assurance automobile
Accès universel à des produits de dépôts et d'investissement à des prix raisonnables			Capitaliser sur l'emplacement stratégique pour améliorer le service de logistique commerciale	La réduction des taxes sur l'assurance vie

Au terme du PND, l'inclusion focalisera sur des actions prioritaires (voir encadré 6) qui permettront d'atteindre les résultats suivants :

- i. Les institutions assureront des services selon les normes internationales.
- ii. La modernisation du système national de paiements permettra aux usagers de recevoir des services financiers plus sûrs, plus fiables, plus pratiques et plus efficaces. Les produits financiers seront adaptés au contexte djiboutien. Ils seront simples à comprendre et à utiliser, disponibles à des prix abordables, axés

sur le segment à faible revenu de la population, notamment l'argent mobile, et l'assurance récolte et climat. Un Fonds d'Inclusion Financière ainsi qu'une banque de développement pour PME seront créés.

Un programme d'éducation financière globale permettra de donner aux gens les moyens de prendre la meilleure décision financière en fonction de leur contexte et de leurs valeurs. Une assurance-dépôts gouvernementale pour signaler et encourager la confiance dans les dépôts bancaires sera mise en place.

**Encadré 6 : Les priorités stratégiques sont alignées sur la Stratégie Nationale pour l'Inclusion Financière**  
.....

1. Renforcer les capacités institutionnelles dans les domaines suivants : l'établissement de structures de coordination, de médiation, de gestion des plaintes et contrôle, de distribution des rôles et responsabilités parmi les institutions ; l'élaboration de stratégies, lois, réglementations et leur application ; la disponibilité des informations et des analyses ; la planification, le suivi, l'évaluation et la mise en œuvre des plans ainsi que le développement des compétences humaines.
2. Achever le processus de modernisation du système national de paiements.
3. Fournir des produits financiers simples à comprendre et à utiliser, disponibles à des prix abordables, axés sur le segment à faible revenu de la population, notamment l'argent mobile, ainsi que la mise en place de l'assurance récolte et climat.
4. Améliorer la littératie financière globale.
5. Soutenir l'accès des micros, petites et moyennes entreprises (MPME) et des particuliers au financement.
6. Introduire une assurance-dépôts gouvernementale pour signaler et encourager la confiance dans les dépôts bancaires.

## SOUS-PROGRAMME D'INCLUSION BANCAIRE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Faciliter l'accès aux services bancaires grâce à la modernisation du système bancaire, la digitalisation et la réduction des coûts et autres contraintes auxquels sont confrontées les entreprises et les populations quel que soit leur lieu de résidence**

L'inclusion bancaire visera à créer les conditions pour la modernisation du système bancaire. Elle capitalisera sur la digitalisation pour la mise à disposition, à des coûts abordables, de services bancaires en ville et dans les zones rurales.

Elle sera encadrée par la Banque Centrale de Djibouti (BCD) et le ministère de l'Économie et des Finances notamment à travers les réformes visant à réduire les vulnérabilités potentielles du secteur bancaire et à élargir l'inclusion financière de la population. Le PND accompagnera la mise en œuvre de la réglementation bancaire adoptée en 2019. L'accent sera mis sur les textes réglementaires dans le cadre de la convergence avec les 29 recommandations du Comité de Bâle pour un contrôle efficace. Les textes principaux qui encadreront l'inclusion dans le secteur bancaire sont : (a) la révision de l'instruction sur les fonds propres ; (b) la refonte de l'instruction sur les créances en souffrance ; (c) l'adoption d'une nouvelle instruction sur les personnes apparentées ; (d) l'adoption d'une nouvelle instruction sur le Gouvernement d'entreprise des établissements de crédits ; (e) l'adoption d'une nouvelle instruction sur la gestion des risques (de crédit et de concentration, interbancaires et de change).

L'inclusion bancaire se matérialisera grâce à : (a) l'amélioration de la performance du secteur bancaire ; (b) la mise en œuvre des produits financiers innovants, compatibles avec les niveaux d'expertise et les besoins

du secteur privé ; (c) le renforcement des capacités pour accélérer la bancarisation. Les actions spécifiques en appui à l'inclusion bancaires sont les suivantes : (1) renforcer les capacités institutionnelles ; (2) achever le processus de modernisation du système national de paiements ; (3) fournir des produits financiers simples à comprendre et à utiliser, disponibles à des prix abordables, axés sur le segment à faible revenu de la population ; (4) améliorer la littératie financière globale ; soutenir l'accès des PME et des particuliers au financement ; (6) introduire une assurance-dépôts gouvernementale.

Les résultats attendus au terme du PND seront caractérisés par une amélioration du paysage bancaire de Djibouti, par exemple :

- a. Le compte bancaire digital sera généralisé pour les entreprises, y compris les PME.
- b. Les opérateurs économiques accéderont aux crédits, aux services de paiement et aux comptes de dépôts à des frais abordables.
- c. L'accès universel à des produits de dépôts et d'investissement à des prix raisonnables sera réalisé.

## SOUS-PROGRAMME D'INCLUSION DANS LE SECTEUR DE MICROFINANCE ET FINANCEMENTS NON-CONVENTIONNELS

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Améliorer l'accès des MPME et des populations des villes et des zones rurales aux services de la microfinance et au financement non-conventionnel grâce à la digitalisation afin de mettre à disposition des services bancaires en ville et dans les zones rurales à des coûts abordables.**

Le PND appuiera le Fonds de Développement Économique de Djibouti (FDED) qui a pour vocation d'octroyer des prêts concessionnels aux PME-PMI exclus du circuit financier bancaire.

Outre le service de financement, le fonds formera les promoteurs et déploiera un processus de suivi de l'exécution des projets. Plusieurs programmes de crédit seront pris en charge par le Fonds, notamment le crédit d'investissement, le crédit « Jeunes diplômés », l'entrepreneuriat féminin et d'autres programmes qui sont inscrits dans les secteurs prioritaires. Inspirée du groupe Desjardin, la Caisse Populaire d'Épargne et de Crédit (CPEC) fournira des services de microfinance, y compris de microcrédit, de crédit, d'assurance, d'épargne et de transfert d'argent.

La Stratégie Nationale de Microfinance (SNMF)<sup>22</sup> pour les années 2019-2023 vise à bénéficier d'une vision professionnelle, viable et durable, diversifiée et innovante pour répondre à la demande des populations pauvres des zones urbaines, semi-urbaines et rurales.

La stratégie sera le cadre d'appui à la promotion de l'auto-emploi, au développement des activités de survie, des micros et petites entreprises et enfin de la réduction de la pauvreté.

La SNMF permettra de renforcer les capacités humaines, la création d'une culture de contrôles

et d'évaluations fréquentes ; il mettra en place un « centre de risques » pour définir des lignes directrices claires concernant les approbations de crédit.

Dans le cadre du PND, l'appui facilitera l'accès aux services de la microfinance, capitalisant sur la digitalisation pour la mise à disposition des services bancaires en ville et dans les zones rurales à des coûts abordables. Ces actions permettront d'améliorer la performance du secteur de la microfinance, notamment avec l'introduction des produits financiers innovants compatibles avec les niveaux d'expertise et les besoins des PME et des opérateurs informels. Ces actions permettront également de renforcer les capacités pour accélérer la bancarisation.

Au terme du PND, le secteur de la microfinance et des financements non-conventionnels de Djibouti aura évolué de manière significative, par exemple :

- a. Des politiques économiques favorisant la microfinance seront effectivement appliquées.
- b. La digitalisation et professionnalisation des institutions de microfinance, y compris le développement des paiements par téléphonie mobile, seront généralisées.
- c. Les opérateurs économiques accéderont aux crédits, aux services de paiement et aux comptes de dépôts à des frais abordables.

22. Ministère des Affaires Sociales et des Solidarités (MASS), 2019. Stratégie Nationale de la Microfinance (SNMF) 2019-2023.

## SOUS-PROGRAMME D'APPUI À LA FINANCE ISLAMIQUE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Promouvoir la finance islamique à travers la mise en place du cadre réglementaire et légal ainsi que le renforcement des capacités humaines et institutionnelles.**

La finance islamique représente de nouvelles opportunités pour le monde des affaires. Depuis 2000, la Banque Centrale de Djibouti autorise les produits islamiques. Trois banques islamiques opèrent à Djibouti : l'East Africa Bank (EAB), la Saba African Bank et la Salaam African Bank. Elles constituent 15-20 % du secteur bancaire.

Toutes les banques proposent des services bancaires et des produits commerciaux selon la Charia islamique. La Zakat constitue le troisième Pilier de l'Islam. Bien qu'étant une obligation religieuse, la Zakat a une dimension économique évidente.

Le transfert de richesses des plus nantis aux démunis représente non seulement une forme de redistribution mais comporte aussi un impact sur les agrégats de consommation et d'investissement. Il peut donc jouer un rôle important dans la lutte contre la pauvreté. En principe, la Zakat s'inscrit dans la charité et ne vise pas à générer de profits grâce à l'absence de coûts des ressources et d'exigence de remboursement attendue.

Le potentiel de la Zakat, cependant, va au-delà de la charité. Dans de nombreux pays, elle est associée au financement participatif pour cofinancer des infrastructures sociales ou des activités économiques avec des instruments basés sur les mécanismes du marché et une orientation commerciale (y compris la micro-Murabaha, la micro-Mucharaka, Micro-Mudaraba, Micro-Ijara, Micro-Salam et Micro-Istisna).

La microfinance islamique fournit des services financiers et non financiers aux populations pauvres n'ayant pas accès au système bancaire. L'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS), en partenariat avec la Banque Islamique de Développement (BID), a mené un projet pilote proposant des produits financiers islamiques dans le domaine de la microfinance à Balbala. Ce projet a mis en évidence des résultats prometteurs. Il sera étendu à l'ensemble de la Caisse Populaire d'Épargne et de Crédit (CPEC), soutenue par l'ADDS.

Dans le cadre du PND, l'appui portera sur la consolidation de ces initiatives pour créer les conditions de l'expansion de la finance islamique. Les actions spécifiques en appui à l'inclusion bancaire sont les suivantes :

- a. Mettre en place le cadre légal et réglementaire pour la finance islamique ;
- b. Renforcer les capacités pour accélérer la bancarisation ;
- c. Améliorer la gouvernance de la Charia ;
- d. Développer les ressources humaines et améliorer la sensibilisation du public à la finance islamique.

Au terme du PND, le secteur de financement islamique aura évolué de manière significative. Les opérateurs économiques et les ménages accéderont aux services financiers offerts par la finance islamique.

### Encadré 7 : Les priorités stratégiques du secteur des assurances

1. Permettre l'accès universel à des produits d'assurance et gestion de risques à des prix raisonnables.
2. Renforcer la proposition de Takaful.
3. Assurer l'application des lois concernant l'assurance automobile.
4. Réduire les taxes sur l'assurance vie.

## SOUS-PROGRAMME D'INCLUSION DANS LE SECTEUR DES ASSURANCES

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Faciliter l'accès des MPME et des populations aux services d'assurance grâce à la digitalisation par la mise à disposition, à des coûts abordables, des polices d'assurance dans tous les secteurs d'activités économiques (destinées aux personnes vivant en ville et dans les zones rurales).**

Fin 2020, le marché des assurances reste relativement modeste et ne compte que deux acteurs (GXA et Amerga). Les deux prestataires proposent une large gamme de produits d'assurance non-vie, de contrats d'assurance personnelle, professionnelle, de protection patrimoniale et sur mesure.

L'activité du secteur est basée principalement sur la branche automobile avec environ 60% des primes en 2019. Cependant, de nouvelles activités économiques commencent à élargir l'offre du marché. Le secteur continue de s'aligner sur le développement économique. Les priorités (voir encadré 7) viseront à généraliser le recours systématique à la couverture de risques avec des assurances pour les personnes et sur les biens.

Le secteur des assurances a connu une croissance stable au cours des dernières années, car l'assurance automobile et fret a été rendue obligatoire compte tenu de l'importance du transport et de la logistique dans l'économie du pays. Cependant, d'autres types d'assurances ont une faible utilisation, principalement en raison de la non-conformité des produits d'assurance à la Charia, de la difficulté à les promouvoir et de la petite taille du marché.

Malgré l'obligation légale en assurance automobile et en assurance des importations, le taux

de non-assurance en automobile est d'environ 30% alors que pour les importations, il atteint les 90%.

La réglementation des assurances exige que les actifs et les opérations locales soient assurés localement. Ceci entraîne un important recours au fronting pour les grands risques compte tenu des capacités limitées du marché des assurances locales.

Pour limiter la sortie des primes et en l'absence d'un réassureur national, une cession légale est appliquée en faveur du réassureur du COMESA.

En 2003, Djibouti a adhéré au système de carte jaune du COMESA, un régime régional d'assurance automobile, qui garantit la protection de la responsabilité juridique des assurés dans 13 pays du COMESA, comme l'exigent les régulateurs locaux<sup>23</sup>.

Le système élimine la nécessité d'une couverture d'assurance individuelle dans chacun des États membres du COMESA. Trente-trois ans après sa création, la carte d'assurance du COMESA (ou carte jaune) constitue aujourd'hui l'un des mécanismes de l'intégration communautaire le plus abouti et opérant sur l'ensemble des corridors des 13 pays membres du COMESA.

Son utilité économique et sociale pour les opérateurs économiques comme pour les victimes se manifeste lorsque survient un

23. Site Web du programme de carte jaune du COMESA <https://ycmis.comesa.int/index.php?page=scheme>

accident de circulation transfrontalière sans que cela n'entraîne le blocage de l'opération de transit puisque la prise en charge des dommages est garantie par les bureaux de la carte jaune.

Les actions du PND comprendront des mesures qui généralisent le recours aux assurances.

De ce fait, ils permettront l'accès universel à des produits d'assurance et gestion de risques à des prix raisonnables. Ces mesures comprennent, entre autres, la proposition de Takaful. Un autre aspect important sera la réduction des taxes sur l'assurance vie.

## PROGRAMME D'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE ET D'INCLUSION SOCIALE

### OBJECTIF DU PROGRAMME

**Assurer le développement social inclusif des Djiboutiennes et Djiboutiens ; améliorer significativement les conditions de vie, à travers des programmes dans les domaines de l'éducation, la santé, l'habitat, le développement urbain, avec des solutions idoines aux problèmes spécifiques aux couches défavorisées dans les villes et l'arrière-pays.**

Dans le PND 2020-2024 « Djibouti ICI », l'amélioration des conditions de vie et l'inclusion sociale sont réalisées dans le cadre d'une approche qui vise à réduire les inégalités dans toute la société. L'accent est mis sur les disparités concernant l'accès aux services ou aux opportunités économiques des différents groupes de la population soit spatialement, soit par genre, par groupe d'âge ou selon d'autres critères. Par conséquent, une attention particulière est portée sur l'amélioration de l'accès général aux services et aux opportunités.

Le PND capitalise sur les progrès relatifs à l'accès aux services sociaux qui déterminent les conditions de vie (santé, éducation, assainissement, eau, logement/habitat et la protection sociale) pour servir les habitants des régions rurales ou des quartiers défavorisés de Djibouti-Ville. La priorité sera accordée à l'amélioration de l'accès à l'éducation, la santé et la protection sociale qui seront ainsi moins coûteux. Concernant l'accès à l'emploi et l'entrepreneuriat, une forte informalité de l'économie et un chômage très élevé démontrent qu'une frange de la population risque de rester exclue du progrès.

Une partie importante des travailleurs dans l'économie informelle sont des femmes qui vivent souvent dans des conditions très précaires.

Il est évident que l'accès à l'emploi et l'entrepreneuriat sont étroitement liés au développement économique.

Des efforts en termes d'inclusion économique amélioreront la demande du travail notamment l'émergence accélérée d'emplois et d'opportunités. Des efforts du côté de l'offre permettront le développement d'un « capital humain » qui peut satisfaire la demande dans l'économie et veiller à ce que les chômeurs soient en mesure de prendre avantage des opportunités qui se présentent. Donc, le PND permettra d'accentuer l'Inclusion sociale et la Cohérence territoriale à travers des actions portant sur l'accès aux services de base. Il renforcera la résilience des filets sociaux. Il assurera une décentralisation effective pour rapprocher les gouvernants des populations. Il prendra des mesures permettant d'améliorer les revenus, notamment ceux des plus démunis.



## SOUS-PROGRAMME PROMOTION DE L'ÉQUITÉ

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME SUR LA PROMOTION DE L'ÉQUITÉ

**Réduire les inégalités économiques, spatiales et sociales ; promouvoir un développement durable et équitable.**

Une approche systémique de l'accès différencié aux opportunités d'engagement portera sur : (a) les caractéristiques spécifiques avec un accès différencié des divers groupes sociaux ; (b) la maîtrise des processus et les facteurs d'exclusion ; (c) la maîtrise des rôles des différents acteurs dont les actions déterminent la façon dont les processus et facteurs du système se déroulent (dans le cas de l'exclusion au détriment de certains groupes de la société). L'accent sera alors mis sur le remodelage des processus et des facteurs dans le système ainsi que sur l'influence du comportement des acteurs qui sont importants dans la gestion de ces facteurs et processus. Cela conduit alors à des actions qui ne se concentrent pas seulement sur l'atténuation de l'impact symptomatique mais également sur les causes profondes qui conduisent à un accès différencié. Par conséquent, tout programme de protection sociale devrait inclure un mécanisme analytique très solide pour bénéficier de la compréhension nécessaire. La promotion de l'équité sera renforcée par la promotion d'un accès équitable aux opportunités, le renforcement de la lutte contre la corruption, l'informalité ainsi que par le renforcement du secteur privé.

La mise en œuvre du programme d'amélioration des conditions de vie et de l'inclusion sociale mobilise toutes les parties prenantes dans la société. Le Gouvernement développera et mettra en œuvre des facilités et méthodes pour veiller à ce que la population ait l'opportunité de s'engager dans de bonnes conditions. L'approche se base sur les éléments suivants : améliorer la visibilité de la disparité dans la société (soit par genre, groupe d'âge, ou de lieu d'habitation), renforcer la « voix » des groupes en fournissant un espace sûr pour l'engagement, en soutenant la perspective d'action (entre autres) et en améliorant l'accès aux opportunités. Enfin, le plan fournira une « approche systémique », en encourageant des réponses et des priorités communes. L'accent sera mis sur six formes de disparité : (a) selon les groupes d'âge ; (b) selon le niveau de capital humain ; (c) selon le genre ; (d) selon les besoins spéciaux ; (e) selon le lieu d'habitation ; (f) selon le statut migratoire. Au terme du PND, Djibouti aura renforcé les systèmes d'éducation, de santé et les institutions de manière à donner une chance à chaque Djiboutienne et Djiboutien.

### Réduction des disparités selon les groupes d'âge

Il est estimé que les moins de 20 ans représentent environ 40% de la population, tandis que 2 Djiboutiens sur 3 ont moins de 35 ans. Le PND capitalise sur plusieurs initiatives déjà en cours. Il vise à aider les jeunes à se rencontrer et à développer des activités sociales dans les cadres suivant : (a) un palais de la jeunesse ; (b) un institut national de la jeunesse et des sports, (c) des centres pour jeunes volontaires, la promotion du sport, (d) une antenne pour l'insertion des jeunes et un programme d'accompagnement à l'insertion. Ces éléments aident à apporter des éléments de réponses dont les jeunes ont besoin pour prendre les décisions relatives à leur vie quotidienne ou à leur avenir. La commission nationale de lutte contre les drogues, quant

à elle, met en place diverses actions pour contrer les addictions et la délinquance juvénile.

Le PND permettra d'investir dans la jeunesse, force de l'avenir du pays avec, entre autres les actions suivantes : (a) créer un haut-commissariat de la question de l'employabilité et du développement des nouveaux métiers dans les secteurs porteurs de notre économie ; (b) pratiquer le mentorat professionnel suivant plusieurs modalités (des formations en leadership, des services d'élaboration de plans d'affaires et du crédit) afin d'inciter les jeunes à devenir des créateurs d'emplois ; (c) développer des possibilités d'apprentissage pour faciliter l'insertion professionnelle des

jeunes, allouer davantage d'allocations à ces apprenants et exonérer de deux années et de

charges sociales des établissements de chaque entreprise participant au programme.

## Réduction des disparités selon le capital humain

Le 3<sup>ème</sup> pilier de la vision 2035 vise la consolidation du capital humain et son développement dans toutes ces dimensions ; c'est un facteur important dans les différents axes stratégiques et il est indispensable pour réaliser les objectifs de développement clés du PND 2020- 2024 « Djibouti ICI ». Les efforts du Gouvernement incluent la création d'un groupe de travail restreint pour la coordination des investissements en matière de capital humain, la désignation d'un point focal national et la préparation d'un plan d'action national pour le capital humain. Un forum sur le capital humain s'est tenu (virtuellement) à Djibouti, les 2 et 3 décembre 2020.

L'accent sera mis sur l'amélioration du niveau de formation de la force de travail pour

répondre à la demande de l'économie. Des mesures spécifiques porteront sur la demande de travail qui devra être plus diversifiée, en vue de créer un environnement où les concitoyens ont plus de choix d'engagement et bénéficient d'épanouissement dans le monde de travail. De plus, l'accent sera mis sur la création d'un environnement propice à l'engagement social, politique ou économique. Les arrangements institutionnels et légaux par rapport aux engagements économiques capitalisent sur les progrès des dernières années, surtout en ce qui concerne l'accès au financement. Pour faciliter un engagement constructif, un projet d'amélioration du système statistique essentiel dans ce domaine sera développé et mis en œuvre.

## Réduction des disparités selon le genre

Les femmes de Djibouti sont confrontées à une série de défis, qu'il s'agisse de l'éducation, du marché du travail, des soins de santé ou du système juridique.

Les femmes ont moins de chances d'être alphabétisées, moins de chances d'avoir un emploi et plus de risques d'être victimes de violence domestique. En outre, plus de deux tiers des femmes sont victimes de

mutilations génitales féminines. Bien que les améliorations pendant les dernières années (dans quasi tous les indices de développement socio- économiques aient un impact positif), des inégalités profondes persistent dans le domaine d'inclusion sociale, économique ou politique. Les actions en faveur des jeunes ci-dessus permettront aussi de réduire les inégalités dues au sexe (tableau 17).

## Réduction des disparités selon le niveau d'éducation

Le manque d'éducation est à l'origine d'autres sources d'inégalité, comme l'accès aux soins de santé, à l'emploi et au système juridique. Bien que le genre ne soit pas discriminant en soi pour l'accès à l'éducation à Djibouti, on note que les filles des zones rurales et les filles pauvres ont un accès très limité à l'éducation. Des mesures viseront à améliorer l'accès à l'éducation notamment pour les personnes issues des couches défavorisées. Elles s'appuieront sur : (a) la participation au marché du travail ; (b) les conséquences du mariage précoce sur la santé et droits en matière de procréation ; (c) le combat de la violence

sexiste dans le cadre d'une collaboration avec l'Union Nationale des Femmes Djiboutiennes (UNFD) ; (f) le refus des mutilations génitales féminines (MGF) ; (g) la participation politique en capitalisant sur les résultats des dernières années(en 2019, 3 femmes dans le Gouvernement, une vice-présidente et présidente de commission et 16 députées à l'Assemblée Nationale).

Au conseil municipal local, 41 élues locales sont des femmes et la mairie de Djibouti-Ville est administrée par une maire. Au conseil régional, 13 femmes sont des élues régionales.

Tableau 5 : Indicateurs clés du marché du travail par genre

Indicateur	Hommes	Femmes
Pourcentage de la population active par rapport à la population en âge de travailler	58,5	31,6
Pourcentage de la population en âge de travailler et ayant un emploi	36,4	11,6
Taux de chômage – Définition de l'Organisation Internationale du Travail OIT/ILO (15-59 ans)	23,1	38,2
Taux de chômage pour les jeunes (15-24 ans)	84,1	88,8
Taux de chômage pour les jeunes (15-34 ans)	57,4	75,5
Pourcentage d'employés travaillant dans le secteur public	56,4	37,0

Source : EDAM-IS 2017, INSD

## Réduction des disparités selon les besoins spéciaux

Les populations à besoins spéciaux ont structurellement plus de difficultés à s'intégrer dans tous les domaines. L'inclusion sociale et économique des personnes à besoins spéciaux sera soutenue à la mise en œuvre du cadre légal et réglementaire disponible. Il s'agit notamment de la Convention relative aux droits des Personnes Handicapées (CRDPH) et ses protocoles, par les lois n° 67/AN /09/6ème L et n° 69/AN/09/ 6ème L du 3 janvier 2010.

En 2018, Djibouti a également promulgué la Loi sur la promotion et la protection des droits des personnes handicapées et s'est engagée à faire avancer la cause des personnes handicapées.

La même année a vu la création de l'Agence Nationale pour les Personnes Handicapées (ANPH) qui est rattachée à la Présidence de la République. L'élaboration de la stratégie nationale pour promouvoir et protéger les droits des personnes handicapées, l'alignement sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) et les objectifs de la Commission Nationale des Droits de l'Homme (CNDH) ont pour objectif de lever les freins qui excluent les citoyens à besoins spéciaux de la sphère économique et sociale en les rendant acteurs de leur devenir.

Les priorités sont en ligne avec la Stratégie Nationale du Handicap 2020-2024. La première est l'amélioration de l'offre de services et la qualité de vie des personnes handicapées.

À cet effet, les actions spécifiques suivantes seront réalisées. Premièrement, adapter les infrastructures pour un meilleur accès des personnes handicapées en développant des modèles de services flexibles, en révisant le cadre réglementaire et en coordonnant la mise en œuvre.

Deuxièmement, offrir des soins de qualité à travers des services de prévention et de détection des besoins de développement des enfants, en assurant le suivi et l'autonomie des personnes handicapées nécessitant des soins ; et renforcer les capacités de prise en charge des soignants.

Troisièmement, améliorer l'accès aux opportunités de développement à travers une éducation de qualité en garantissant l'accès équitable et en développant des filières éducatives adaptées. Quatrièmement, offrir une protection sociale personnalisée pour les personnes handicapées en créant et en opérationnalisant la carte biométrique ou Carte Mobilité Inclusion (CMI) et en assurant un filet social pour les personnes vulnérables.

### Encadré 8 : Priorités de la stratégie nationale du handicap

.....

- Améliorer l'offre de services et la qualité de vie des personnes handicapées (adapter les infrastructures ; l'accès aux soins, à l'éducation ; la protection sociale, la justice).
- Favoriser l'accès aux moyens de subsistance (apprentissage continue, accès à l'emploi et aux moyens de subsistance).
- Promouvoir l'inclusion sociale (décentraliser la stratégie nationale ; favoriser les femmes handicapées, généralisation de l'utilisation de l'innovation et des nouvelles technologies, une approche participative du handicap).

Cinquièmement, améliorer les droits et accès à la justice en intégrant les objectifs de la CRDPH dans les politiques nationales et en garantissant les droits des personnes handicapées ainsi qu'en facilitant l'accès à la justice.

La deuxième priorité vise à favoriser l'accès aux moyens de subsistance. Les actions spécifiques portent sur les points suivants. Premièrement, améliorer l'apprentissage tout au long de la vie, en adaptant les filières professionnelles aux besoins des personnes handicapées, en renforçant les apprentissages spécifiques pour les personnes handicapées. Deuxièmement, améliorer l'accès à l'emploi en développant un éventail de modèles d'emploi pour les personnes handicapées, favorisant l'embauche et la gestion des employés handicapés, accompagnant les demandeurs d'emploi et entrepreneurs.

La troisième priorité sera de construire une société inclusive. À cet effet, les actions spécifiques

suivantes seront réalisées. Premièrement, adopter une approche holistique et décentralisée en déployant des antennes de l'ANPH en régions et en développant les synergies et les partenariats. Deuxièmement, adopter une approche basée sur le genre à travers des mesures permettant de renforcer les capacités et les aptitudes des femmes handicapées, améliorer la collecte et l'analyse des données désagrégées. Troisièmement, soutenir l'emploi et la création d'entreprises par les femmes handicapées. Quatrièmement, adopter une approche innovante à travers les nouvelles technologies avec le développement des applications numériques et la digitalisation des services.

Cinquièmement, adopter une approche participative autour du handicap afin de sensibiliser la population au handicap, développer des attitudes positives à l'égard des personnes handicapées et améliorer les connaissances sur la manière d'interagir avec elles.

## Réduction des disparités selon le lieu d'habitation

Les opportunités économiques dans les régions rurales et les quartiers urbains défavorisés sont très faibles ce qui pousse les habitants dans une économie de survie et informelle. Dans la plupart des cas, les régions rurales et les quartiers urbains défavorisés n'ont pas un système de transport adapté pour accéder aux marchés, au travail ou aux services. Les informations concernant par exemple l'emploi ne circulent pas facilement. Souvent, les habitants des régions rurales et des quartiers urbains défavorisés ne sont pas au courant des opportunités. La planification urbaine ne parvient pas à suivre la demande et de nouveaux quartiers émergent d'une façon spontanée. Les services généralement ne sont également pas pris en compte, ce qui engendre des dépenses importantes après coup. L'offre de logements décents est

inférieure à la demande ; la plupart des habitants des régions rurales et des quartiers urbains défavorisés vivent dans des conditions précaires.

Une action d'envergure sera la redéfinition d'une politique de la ville qui permettra, entre autres, de : (a) raffermir notre politique de sécurité routière pour rendre plus sûre la conduite en ville ; (b) construire des routes avec des échangeurs pour relier les diverses parties des villes et interconnecter Djibouti-Ville aux autres régions ; (c) faciliter l'accès à la propriété, notamment aux primo-accédants ; (d) prendre en compte les besoins des personnes à mobilité restreinte dans les infrastructures urbaines et de communication.

## SOUS-PROGRAMME D'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME D'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE

**Mettre en œuvre un ensemble cohérent d'activités permettant de créer les conditions nécessaires pour une amélioration soutenue de l'accès aux énergies et de développement économique inclusif et durable dans les poches traditionnelles de pauvreté.**

L'analyse de la pauvreté et de la section d'inclusion sociale a démontré l'importance de l'accès aux services sociaux dans la qualité de vie de nos citoyens. Les différents groupes marginalisés dans la société ont tous – à des degrés variés – des défis pour accéder aux services. Ces difficultés contribuent à perpétuer la situation de pauvreté et une exclusion plus large dans la société. Pendant la période SCAPE, des investissements importants dans l'infrastructure des services ont permis d'améliorer la situation mais ces améliorations ne sont pas encore du niveau de nos aspirations.

Les priorités retenues dans « Djibouti ICI » porteront sur les quatre domaines suivants : i) compléter les investissements

dans les infrastructures avec pour objectif spécial d'améliorer l'accès des groupes marginalisés, ii) améliorer la qualité des services surtout dans le sens que ceux-ci soient plus en adéquation avec les attentes des groupes marginalisés ; iii) approfondir l'intégration des services et des infrastructures nécessaires dans la planification urbaine ; iv) stimuler le développement du secteur privé (à but lucratif et à but non-lucratif) dans le secteur des services sociaux, entre autres en stimulant l'émergence des entreprises sociales.

De manière spécifique, les axes stratégiques sont résumés dans le tableau 6 ci-dessous.

**Tableau 6 : Axes d'intervention d'amélioration des conditions de vie**

• Une énergie propre accessible partout et pour tous.
• Accentuer l'Inclusion sociale et la Cohérence territoriale.
• Renforcer notre système de santé, le rendre plus agile.
• Redéfinir la politique de la Ville.
• Investir dans la jeunesse, force de l'avenir.
• Promouvoir un Islam de la connaissance et de l'ouverture.

## SOUS-PROGRAMME DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR L'INCLUSION SOCIALE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS POUR L'INCLUSION SOCIALE

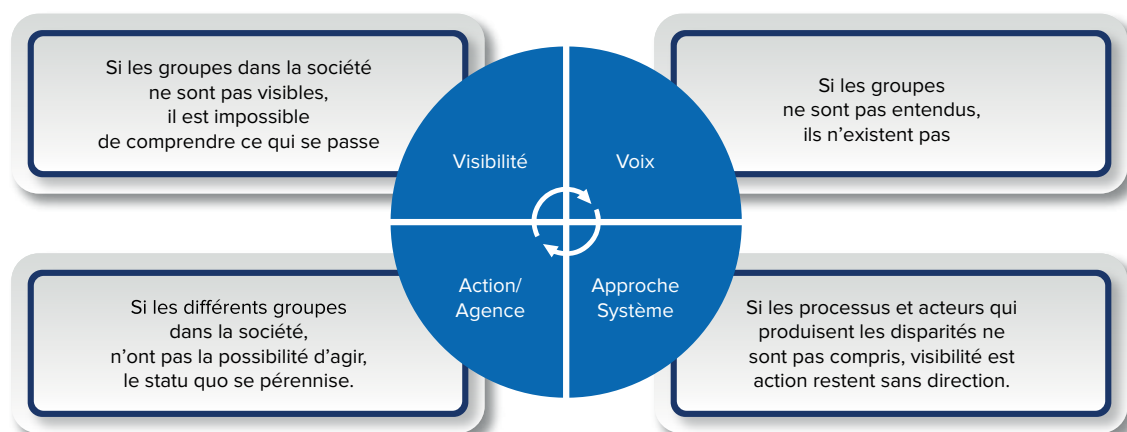
**Mettre en œuvre un ensemble cohérent d'activités permettant de développer les capacités humaines et institutionnelles afin de corriger de manière systémique les sources d'exclusion dans la société.**

Les défis et opportunités de l'inclusion sociale sont à la fois « génériques » (combattre l'exclusion et capitaliser sur les bénéfices d'inclusion en termes de croissance économique, de stabilité ; développer le sentiment d'appartenance à la société ou de la résilience ; réduire les vulnérabilités dans la société) et « spécifiques » (chaque groupe a des caractéristiques spécifiques qui demandent souvent une approche particulière). En termes de gouvernance, les responsabilités sont réparties entre des institutions différentes, ce qui demande des efforts de coordination et d'alignement stratégique. Un élément important de gouvernance sera la ratification et la mise en œuvre des conventions internationales dans les différents domaines. Nos actions vis-à-vis de l'inclusion sociale se basent sur notre approche mettant en évidence des éléments de visibilité, de voix, de perspective d'actions et d'approche systémique.

Cette approche permettra d'atteindre les résultats suivants :

1. Les capacités institutionnelles des structures de coordination et de contrôle seront renforcées.
2. L'intégration économique et financière sera renforcée pour les groupes marginalisés notamment pour rendre les services économiques et financiers plus accessibles.
3. Une amélioration des conditions de vie dans les régions et quartiers urbains défavorisés.
4. Une réduction de la marginalisation à travers l'accès amélioré aux services essentiels et la lutte contre la stigmatisation.

Figure 9 : L'approche d'inclusion sociale



Approche	Stratégie
Visibilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Gouvernement s'engage à ce que les statistiques pertinentes pour chaque groupe soient collectées et que les autres statistiques soient décomposées par groupe (par exemple emploi, éducation, santé, entrepreneuriat, etc.).</li> <li>• Le Gouvernement produira un audit annuel concernant le progrès d'inclusion pour chaque groupe.</li> <li>• Le Gouvernement s'engage à inclure dans chaque stratégie de développement, sectorielle ou nationale, une analyse d'impact sur l'inclusion de chaque groupe.</li> <li>• Le Gouvernement s'engage à œuvrer à une représentation aussi égale que possible dans les structures gouvernementales.</li> </ul>
Voix	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Gouvernement s'engage à faciliter la voix des groupes dans l'élaboration des analyses de la problématique de développement, l'élaboration des textes stratégiques, légaux ou réglementaires.</li> <li>• Le Gouvernement prendra des mesures spécifiques lorsque la représentation dans les effectifs du Gouvernement d'un sexe passe en dessous de 40% dans une catégorie professionnelle.</li> <li>• Le Gouvernement s'engage à faciliter des réseaux de groupes et autres acteurs à s'organiser pour mieux comprendre la problématique spécifique et à mieux élaborer des actions visant à améliorer l'inclusion.</li> <li>• Le Gouvernement s'engage à faciliter l'accès des groupes aux médias sociaux et classiques comme à d'autres moyens de communication.</li> </ul>
Approche systémique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Gouvernement s'engage à faciliter des analyses des défis et opportunités pour mieux comprendre le système (les processus et acteurs) et améliorer l'inclusion.</li> </ul>
Perspective d'action	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Gouvernement s'engage à faciliter la mise en œuvre d'activités visant à améliorer l'inclusion.</li> </ul>

### Résumé des objectifs en matière d'inclusion

Notre modèle de croissance sera repensé, donnant une économie diversifiée créant des richesses pour tous les acteurs.

L'inclusion sociale et la cohérence territoriale seront renforcées avec une politique de ville « intelligente ».

Le système d'éducation de base et continue sera renforcé de manière à donner une chance à tous les citoyens.

Le système de santé sera renforcé et plus agile, de manière à mieux corriger les perturbations dues à la COVID-19 et à préparer une réponse à toute pandémie future.

Le développement social inclusif des Djiboutiennes et Djiboutiens ainsi qu'une amélioration significative des conditions de vie sont réalisées.

Djibouti réalise le développement économique et social inclusif dans les villes et villages.

## 6. AXE STRATÉGIQUE II : CONNECTIVITÉ

### OBJECTIF DE L'AXE STRATÉGIQUE SUR LA CONNECTIVITÉ :

L'objectif poursuivi sous l'axe stratégique de la connectivité est de positionner Djibouti comme une plaque tournante de l'économie régionale et continentale, offrant une plateforme multiservice des finances, du (e-)commerce et des nouvelles technologies de l'information et la communication ; assurer une meilleure intégration nationale, en vue d'un développement urbain et rural accéléré, ainsi qu'une meilleure couverture des services socio-économiques





## PROGRAMME INTERCONNEXION ENTRE LES RÉGIONS ET DJIBOUTI-VILLE ET AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

### OBJECTIF DU PROGRAMME

**Assurer le développement économique et social inclusif rapide des régions rurales et urbaines à travers des constructions de routes de liaison, des infrastructures sociales (électricité, eau, écoles, hôpitaux...) ainsi que le développement économique des différentes régions selon leurs avantages compétitifs. Mettre en priorité les problèmes spécifiques des couches défavorisées dans les villes et l'arrière-pays.**

Rendre les villes inclusives, sûres, résilientes et durables sera au cœur du développement durable engendré par le PND « ICI ». Les actions viseront à lever les contraintes structurelles identifiées au

chapitre 4 notamment la forte urbanisation, la dégradation de la qualité de vie dans les bidonvilles et les zones rurales ainsi que la faible connectivité entre Djibouti-ville et les régions.

## SOUS-PROGRAMME SUR LES INFRASTRUCTURES POUR LA CONNECTIVITÉ URBAINE ET RURALE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Construire et opérationnaliser les infrastructures de base afin de créer les conditions pour le développement durable sur tout le territoire.**

Djibouti excelle dans sa connectivité internationale. Si les mégaprojets de transport créant des connexions internationales ont été une priorité d'investissement, les déficits de connectivité en dehors de la ville de Djibouti ont contribué au phénomène de développement à deux vitesses, ainsi que la dépendance au commerce. Dans ce PND, l'accent sera mis sur la hiérarchisation et le phasage des projets de transport durables.

Ceci sera réalisé grâce à l'amélioration des routes et la prévention des risques environnementaux et climatiques. Le PND focalise sur 4 priorités stratégiques (voir encadré 9) en mettant l'accent sur la digitalisation, notamment le développement des télécommunications, pour faciliter la connectivité économique des zones urbaines et rurales.

Ce sous-programme permettra d'atteindre des résultats spécifiques suivants :

1. Mettre fin à l'économie à deux vitesses en améliorant la connectivité entre la ville de Djibouti et les régions intérieures ;
2. Incorporer des préoccupations environnementales aux projets d'infrastructures routières ;
3. Assurer l'accès universel aux télécommunications, et particulièrement Internet, en vue de booster la production agro-sylvo et pastorale.

**Encadré 9 : Les priorités stratégiques du système de transport multimodal**  
.....

1. Consolider la modernisation et l'amélioration des infrastructures portuaires.
2. Développer les infrastructures de corridors de transports routiers.
3. Développer le transport aérien, en coordination avec les autres modes de transports (maritime, ferroviaire et routier).
  - a. Modernisation des aéroports, des ports et des routes et interconnexion des infrastructures et interopérabilité des systèmes.
  - b. Amélioration des cadres légaux, réglementaires, institutionnels et organisationnels des services et des infrastructures de transport ;
  - c. Préparation de la stratégie des transports et logistique avec le renforcement et l'actualisation du cadre légal et technique du sous-secteur avec l'adoption et la mise en action du code de l'aviation civile.
  - d. Appui à l'harmonisation des outils électroniques des commerces transfrontaliers (imports/exports) ; renforcement du mécanisme de coordination de la facilitation des échanges ; simplification de toutes les procédures de contrôle sur le corridor.
  - e. Veille stratégique pour renforcer l'efficacité et l'efficience des structures de coordination des acteurs et la conduite du changement.
4. Développer les infrastructures de transport ferroviaire.
  - a. Transformation du statut de la Société Djiboutienne des Chemins de Fer et rééchelonnement de la dette du chemin de fer ;
  - b. Transfert de compétences aux cheminots ;
  - c. Amélioration de la synergie entre les ports et le chemin de fer

## SOUS-PROGRAMME SUR L'AMÉLIORATION DU CLIMAT DES AFFAIRES ET APPUI AUX LIAISONS ENTRE LES RÉGIONS RURALES ET URBAINES

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Créer les conditions de développement économique pour les zones rurales et les couches défavorisées en zones urbaines ; créer les synergies entre les économies duales urbaines et rurales.**

Des actions proactives permettent aussi de lier les économies duales du pays. Le PND permettra de réduire les déficits de compétences de la main-d'œuvre locale dans les métiers à forte demande tels que la construction. À cet effet, une plateforme sera mise sur pied pour l'échange d'informations sur les emplois et l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes et des jeunes.

Un secteur à fort potentiel en matière de création d'emplois est celui de la construction. Des actions fortes faciliteront une augmentation dans les constructions ainsi que dans la chaîne d'approvisionnement en matériels. Les régions ont également des besoins d'investissement généralisés dans des secteurs qui peuvent utiliser des techniques à forte intensité de main-d'œuvre et employer des travailleurs possédant de multiples compétences. Des actions délibérées ciblent la formation et le recrutement dans la construction d'infrastructures, ouvrant de ce fait des opportunités aux travailleurs des petites et moyennes entreprises nationales.

Le PND mettra aussi l'accent sur les politiques et interventions sectorielles en matière de développement et de transfert de compétences. Ceci aura lieu dans le cadre du projet Lier l'Enseignement Technique et la Formation Professionnelle (EFTP). Les programmes d'apprentissage (tout au long de la vie) à des emplois décents est essentiel pour garantir le succès des politiques de compétences.

Les matériaux de construction sont un élément essentiel du secteur de la construction et proviennent actuellement, en grande partie, des autres pays. Des actions spécifiques encouragent la production de ciment notamment en exploitant le fort potentiel pour l'extraction de matériaux de construction dans les régions d'Ali Sabieh et de Dikhil. Ces actions comprendront, entre autres : la formation et la surveillance permettant une extraction du sable et des autres matériaux sans pollution des eaux souterraines ; le soutien au

### Encadré 10 : Priorités pour le développement urbain-rural

1. Intégrer l'économie des migrants à l'économie urbaine domestique.
2. Améliorer les connexions entre les villes principales, villes secondaires et les villages en améliorant les transports et la connectivité numérique.
3. Promouvoir l'emploi formel à l'expansion de l'emploi intérieur et des multiplicateurs.
4. Renforcer les moyens de subsistance ruraux et les secteurs endogènes des régions situées en dehors de la capitale.
5. Améliorer l'accès aux services de base dans les zones urbaines et rurales.
6. Améliorer l'accès à un logement adéquat dans les zones urbaines et rurales.
7. Renforcer la mise en œuvre des plans d'urbanisme existants, élaborer des plans d'aménagement urbains et de territoire et réorienter le développement urbain vers un modèle ordonné, laissant de la place pour les rues et les services publics.
8. Établir un cadre sensible au genre pour les droits fonciers ruraux.
9. Améliorer les transports urbains en termes de temps de parcours, de coût et de durabilité.

développement des liens entre les fournisseurs et les entreprises de transformation et de construction ; la coordination avec les institutions financières.

Le tourisme sera d'un intérêt majeur pour augmenter les activités économiques et les emplois dans les régions. Le PND exploite le fort potentiel touristique notamment dans les services d'accueil et de voyage à forte intensité de main-d'œuvre.

Des investissements coordonnés dans des offres touristiques de qualité vont s'appuyer sur les connexions régionales pour créer des forfaits de voyages de plusieurs jours.

Les actions se focalisent sur l'augmentation de la pénétration du mobile et d'Internet. Avec le développement des compétences requises, de nombreuses possibilités d'emploi seront créées dans les industries à forte intensité de main-d'œuvre et d'infrastructure comme l'externalisation des processus commerciaux et les centres d'appels.

Bien que ces opportunités puissent être destinées à une main-d'œuvre

qualifiée, elles vont stimuler les emplois dans les services mobiles et la vente au détail. Ils se développeront parallèlement aux stratégies visant à approfondir la pénétration du mobile en dehors de la ville de Djibouti.

Les actions porteront sur des soutiens ciblés aux entreprises ayant de bonnes perspectives ou dans des secteurs en croissance tels que la construction, le commerce et les transports. Dans les villes et régions secondaires également, l'accent sera mis sur l'augmentation de la productivité dans la pêche artisanale, l'agriculture, l'élevage et la production laitière.

Les priorités (encadré 10) sont alignées aux différentes stratégies sectorielles et plans directeurs urbains, ainsi que les indications fournies par les groupes de travail pour élaborer le PND 2020-2024 « Djibouti ICI ». Comme le développement urbain-rural comprend nécessairement des secteurs différents, il existe un lien fort entre les priorités ci-dessous et certaines incluses dans les autres sections du PND 2020-2024 « Djibouti ICI ».

## SOUS-PROGRAMME SUR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RÉGIONAL ET RURAL

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Appuyer des actions de développement économique pour les zones rurales et les couches défavorisées en zones urbaines.**

Des actions spécifiques focaliseront sur les synergies entre les zones urbaines, les petites villes et les zones rurales. Les opportunités de croissance en dehors de la région de la capitale s'appuient sur les liens avec les secteurs porteurs de

croissance comme la construction, le tourisme, l'agriculture, l'élevage et la pêche. Les conditions de vie en zones rurales seront améliorées à travers la modernisation des opérations agricoles ainsi que l'amélioration du stockage et du

transport des produits alimentaires(y compris les produits agricoles, le poisson, la viande et le lait) - ces efforts peuvent être liés aux marchés urbains. Les interventions viseront aussi à améliorer l'accès des agriculteurs aux marchés.

La pêche, en particulier, est un secteur de croissance endogène à fort potentiel pour les villes secondaires de Djibouti. Les appuis porteront sur l'élimination des contraintes telles : la capacité technique à pêcher de manière durable ; le manque d'organisation parmi les pêcheurs ; le traitement, la conservation et l'approvisionnement à l'échelle nécessaire ; le respect des normes de qualité et des normes internationales en matière de santé et d'environnement ; les installations frigorifiques et de stockage ; la capacité de réparation et d'entretien des bateaux ; le développement du marché grâce à l'accès à l'information et aux débouchés. Un processus de développement économique local sera mis en place : il rassemblera les pêcheurs et d'autres acteurs locaux autour des responsables du secteur pour hiérarchiser et mettre en œuvre les actions.

Les régions ont conçu des plans de développement en 2017, avec l'appui du ministère de l'Économie et des Finances, en fonction de leur géographie et de leur potentiel (qui est, en grande partie, l'agriculture et l'élevage). Le PND mettra l'accent sur le développement de la capacité

de mise en œuvre locale et de l'appui aux projets d'ancrage et des fonds de développement d'amorçage.

Un accent particulier sera mis sur le renforcement des moyens de subsistance ruraux et sur les secteurs endogènes des régions situées en dehors de la capitale. Les secteurs d'opportunités économiques endogènes en dehors de Djibouti-Ville incluent le tourisme, l'agriculture, l'élevage et la pêche. Bien que chaque secteur ait ses propres priorités stratégiques, l'aspect local du développement requiert une attention particulière. Chaque région en dehors de Djibouti-Ville a un plan de développement régional mais les responsables régionaux ont besoin d'un soutien national accru pour les mettre en œuvre.

En outre, pour catalyser le développement régional, l'établissement d'un Fonds pour le Développement Local est envisagé pour chaque région afin de mettre en œuvre des projets visant à ancrer le processus de développement économique tout en renforçant les capacités régionales pour une gouvernance efficace.

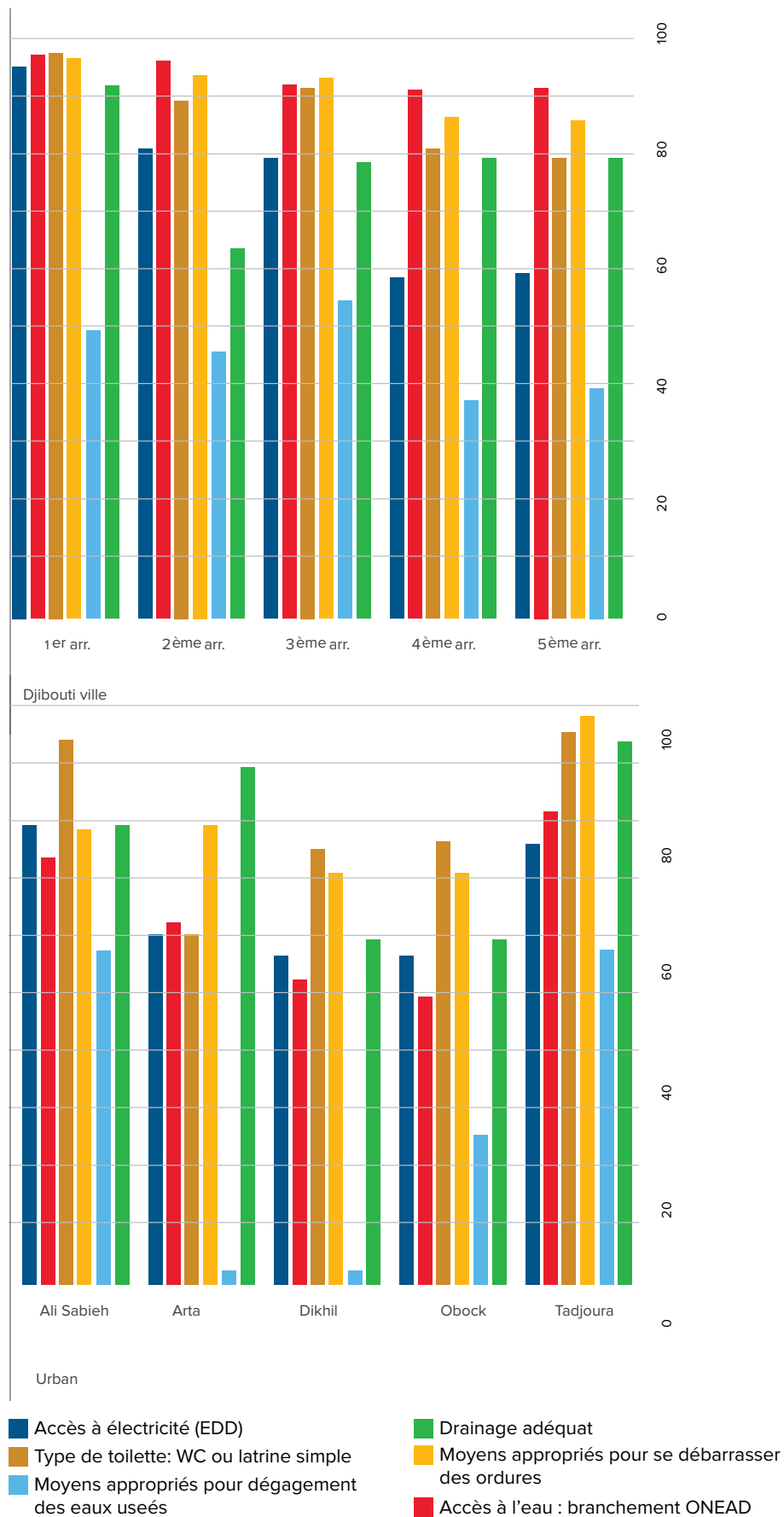
L'amélioration de l'accès aux services de base dans les zones urbaines et rurales se concentreront dans les secteurs respectifs, notamment relatif à l'habitat, les infrastructures, aménagement du territoire, et migration.

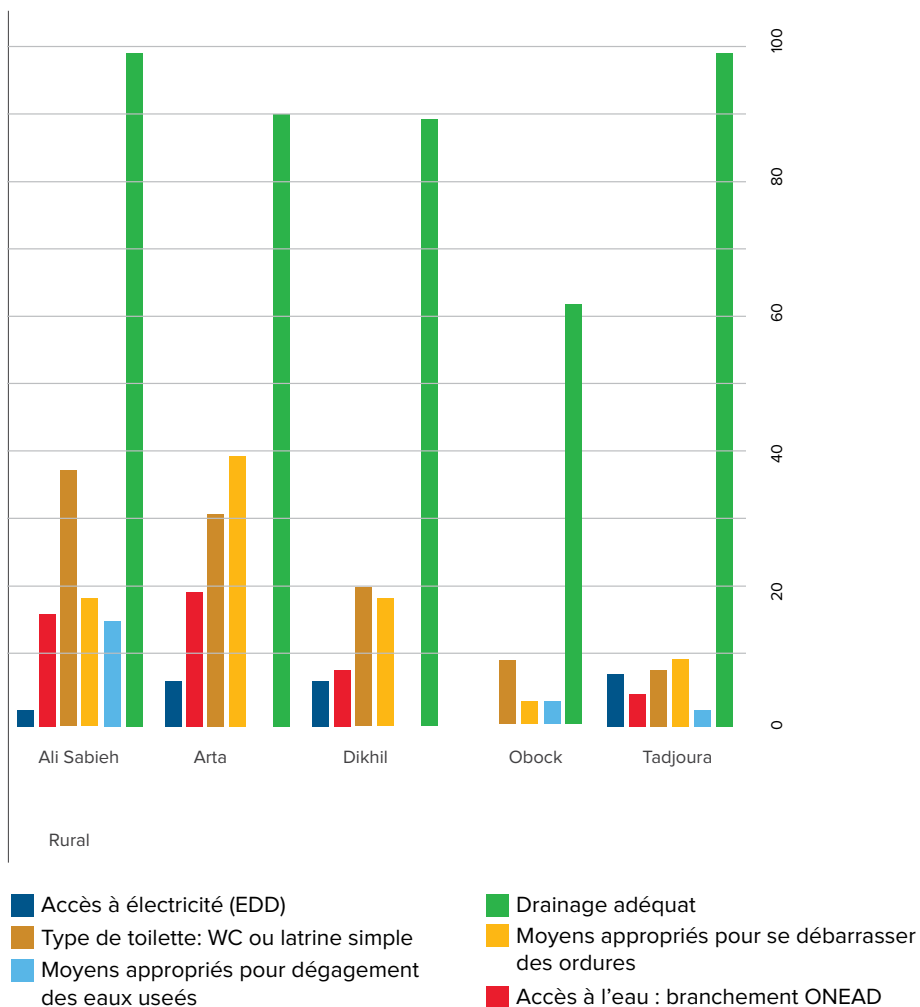
## Actions d'amélioration de l'habitat

Le déficit de logement est flagrant sur l'ensemble du pays. Les interventions se feront sur plusieurs fronts, y compris la mise à l'échelle des programmes de logements sociaux existants et la fourniture de parcelles aménagées. Un soutien à l'industrie locale de la construction pour produire et distribuer des matériaux de construction à moindre coût est à envisager.

Dans cette perspective, le PND renforcera les programmes de logement existants. L'accès aux infrastructures de base sera aménagé en insistant sur la réduction des inégalités spatiales en matière de santé et d'éducation.

Figure 10 : Problèmes de logement par région





Pour améliorer l'accès à un logement adéquat dans les zones urbaines et rurales, l'accent sera mis sur la poursuite et l'intensification des programmes de logement, notamment le programme « Zéro Bidonville ». Le renforcement de la mise en œuvre des plans d'urbanisme existants et la réorientation du développement urbain vers un modèle ordonné (laissant de la place pour les rues et les services publics) seront consolidés.

L'accent sera mis sur la réduction des coûts de la modernisation des quartiers désorganisés ; l'élimination de spéculation foncière ; le renforcement des institutions chargées de la planification seront renforcées pour surveiller le développement urbain.

## SOUS-PROGRAMME AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET URBANISME

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

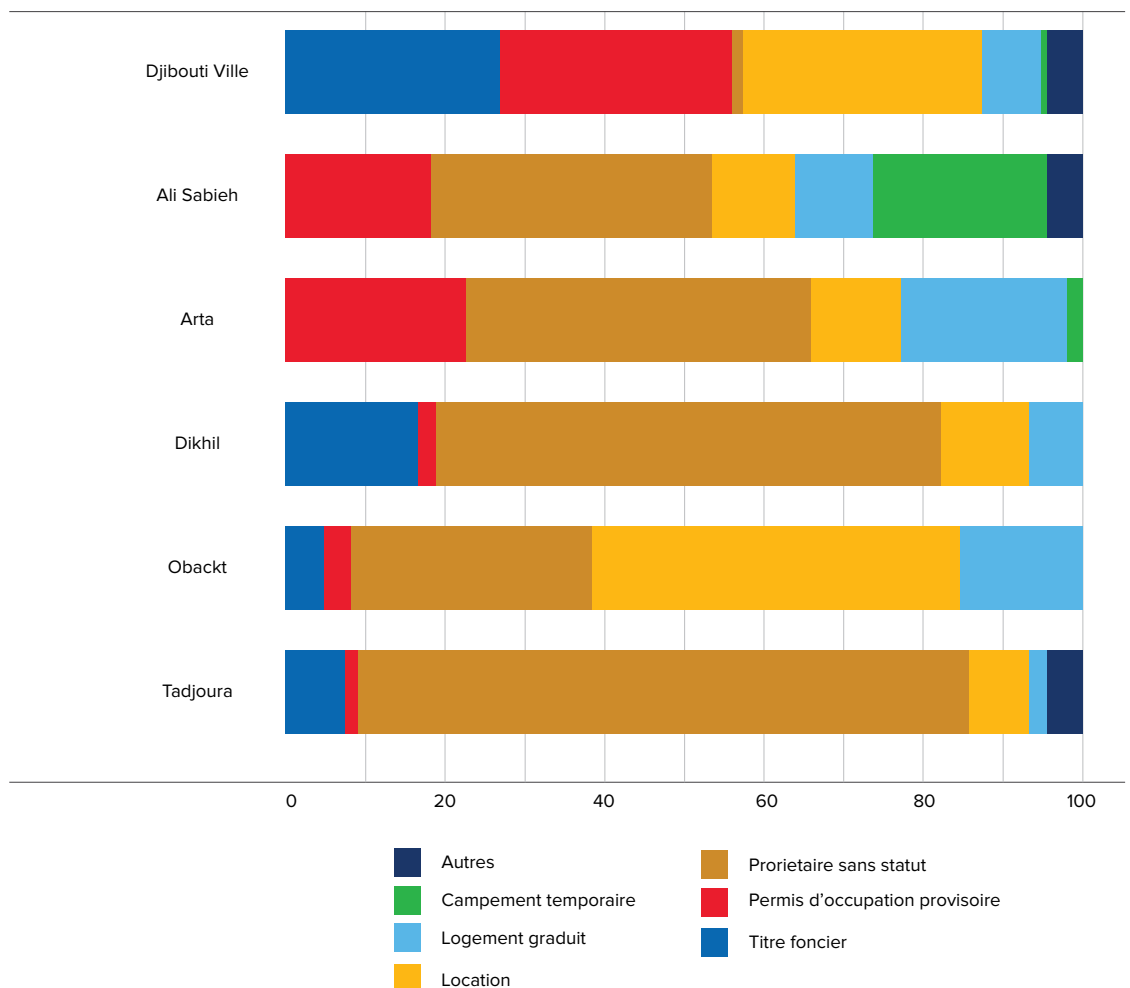
**Promouvoir le développement des régions et des villes ; réduire les inégalités économiques, sociales et spatiales en tenant compte des dotations et des particularités des territoires.**

Le processus de développement urbain à Djibouti fonctionne mal en raison du fait que la majorité du développement se déroule sans planification et sans infrastructure de base.

Le dysfonctionnement du système de planification est dû, en partie, à un manque d'information du public et à une insuffisance des capacités institutionnelles, y compris la

capacité fondamentale des Gouvernements locaux à attribuer des noms de rue, des numéros de maison et à effectuer un recensement des logements. L'accent sera mis sur une meilleure administration des terres urbaines pour faciliter le développement urbain durable. Une attention particulière sera aussi portée à la sensibilisation.

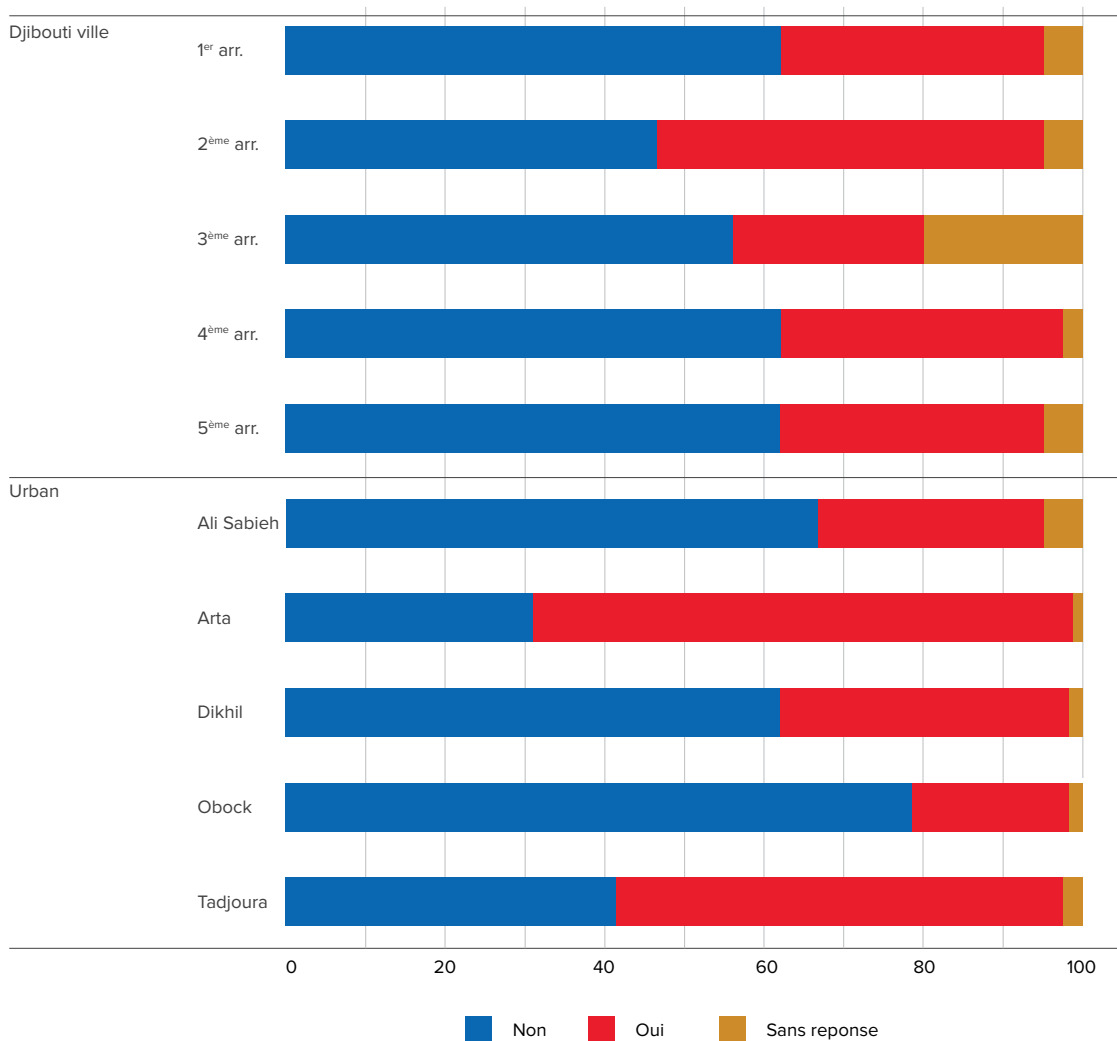
Figure 11 : Statut d'occupation du logement des ménages selon la région



L'administration des droits fonciers, notamment en zones rurales, permettra de réduire la dégradation des pâturages en raison du changement climatique, des risques de conflit entre les besoins des agriculteurs et des éleveurs nomades, et du potentiel d'inégalités entre les sexes en vertu des lois foncières coutumières. Un engagement inclusif du genre avec les populations rurales concernant leurs besoins sera privilégié afin d'établir un cadre juridique juste et équitable pour la gestion des terres rurales.

Pour améliorer les connexions entre les villes principales, villes secondaires et les villages, des investissements et des réformes porteront sur les transports et la connectivité numérique. Un plan national de transport sera élaboré afin de donner la priorité aux connexions de transport ayant une justification économique.

La connectivité téléphonique mobile est un autre domaine présentant un fort potentiel d'amélioration des moyens de subsistance, en particulier dans les zones rurales.





Le programme d'infrastructure numérique mobile étend les services financiers et l'argent mobile à une plus grande partie de

la population, en particulier dans les zones rurales.

## Actions d'amélioration du transport urbain

Le transport urbain dans la ville de Djibouti est un problème majeur. L'expansion de la ville a augmenté les distances ; l'expansion future nécessitera une refonte du système de transport public qui risque de fragmenter le marché du travail en raison d'une mauvaise connectivité. La mise en place d'un réseau de transports publics performant sera l'une des priorités du PND. Une refonte des transports publics permettra de coordonner et de mieux aider les opérateurs, les propriétaires et les passagers, en tenant particulièrement compte des préoccupations des femmes. Les investissements seront accrus dans le système de transport de la ville de Djibouti, notamment en ce qui concerne les infrastructures piétonnes.

La stratégie de transport permettra d'améliorer les transports urbains en termes de temps de parcours, de coût et de durabilité. Des investissements dans les infrastructures permettront d'améliorer l'efficacité et la sécurité du système de transport public, et d'améliorer la mobilité.

Le PND comprend des actions fortes pour intégrer l'économie des migrants à l'économie urbaine domestique. Les préoccupations des femmes seront privilégiées pour l'accès aux éléments fonciers ; les droits fonciers ruraux seront renforcés notamment à travers l'élaboration d'un cadre juridique pratique et adapté pour régir les terres rurales.

Les actions du PND porteront sur :

- Le développement des pôles de croissance des Chaînes de valeurs des périmètres agricoles ; des services portuaires et d'économie bleue ; du tourisme et la pêche ; des Chaînes de valeur agriculture et urbanisation.
- La préparation et la mise en œuvre d'un plan de développement (couvrant les infrastructures, habitat, couches défavorisées et migrants) pour chaque région et au niveau national.
- L'établissement d'un Fonds pour le Développement Local.

## Planification et maîtrise du développement de Djibouti-Ville

Djibouti-Ville est un noyau important pour faire de Djibouti le pays phare de la mer Rouge. Elle devra offrir des infrastructures économiques et sociales pour devenir un hub industriel intégré pour les transactions économiques, commerciales et financières de référence dans la Corne de l'Afrique et sur la Route de la Soie. La planification et la maîtrise du développement à long terme de Djibouti-Ville seront une priorité. Les actions seront exécutées dans le cadre du schéma d'aménagement et des perspectives de développement futures de la ville. L'accent sera mis sur le renforcement des capacités humaines et institutionnelles en matière de conception de travaux publics d'aménagement, d'assainissement et d'équipement, de construction d'infrastructures économiques, administratives et sociales.

Le PND accélérera l'exécution du projet d'adduction d'eau potable à partir de l'Éthiopie. La gestion des déchets solides et des eaux usées, et plus généralement la problématique de l'assainissement, sera un élément d'une nouvelle politique de la ville. Il sera élaboré en couvrant, entre autres, les éléments suivants :

1. Raffermer la politique de sécurité routière pour rendre plus sûre la conduite en ville ;
2. Assurer le transport scolaire pour les collégiens et les lycéens ;
3. Accroître le parc locatif en encourageant la promotion immobilière grâce à des mesures d'incitation fiscales et de financements à taux zéro ;

4. Faciliter l'accès à la propriété aux primo-accédants grâce à l'élargissement du fonds de garantie de l'État à la couverture des prêts immobiliers ;
5. Inclure une clause permettant la construction de rampes et autres mécanismes d'accès aux personnes en situation de handicap dans toute nouvelle construction à vocation d'accueillir du public ;
6. Faciliter l'accès au foncier en rendant disponibles 2000 parcelles viabilisées par an à Djibouti-Ville et dans les autres régions ;
7. Lutter contre la spéculation immobilière par la création d'une licence de location pour encadrer les loyers et les prix au m<sup>2</sup> entre particuliers (plafonds, planchers et par secteur).

## PROGRAMME PLATEFORME LOGISTIQUE ET DIGITALE POUR UN HUB COMMERCIAL ET LOGISTIQUE DE L'AFRIQUE

### OBJECTIF DU PROGRAMME DE MISE PLACE DE LA PLATEFORME LOGISTIQUE ET DU HUB COMMERCIAL

**Faire de Djibouti un hub logistique d'excellence dans la sous-région et le connecteur au monde des pays enclavés de l'Afrique de l'Est et l'Est de la République Démocratique du Congo grâce à :**

- i) l'exploitation des opportunités associées à son positionnement stratégique sur la Route de la Soie traversant 38 pays du monde ;
- ii) la capitalisation de sa position stratégique comme carrefour d'échanges entre les trois continents que sont l'Afrique, l'Asie et l'Europe.

### SOUS-PROGRAMME CONSTRUCTION DES INFRASTRUCTURES DU HUB LOGISTIQUE ET COMMERCIAL

#### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Compléter la construction et la modernisation des infrastructures de base pour un hub logistique et commercial.**

Le succès de la plateforme logistique sera facilité en focalisant sur des priorités stratégiques (voir encadré 11) et en menant des actions visant à relever les défis majeurs. Le premier défi sera d'assurer la résilience des chaînes d'approvisionnement qui exigera la disponibilité des informations en temps réel pour la prise de décision.

Ceci nécessitera que les infrastructures de connectivité soient accompagnées d'un système de transport et logistique complet qui soit parfaitement intégré aux processus de fourniture de services logistiques.

Le second défi, intimement lié au précédent, sera une plateforme technologique d'e-logistique robuste pour favoriser l'interopérabilité du système pour tous les opérateurs de l'écosystème logistique de Djibouti. Celle-ci permettra de prendre en charge l'interface de la logistique électronique des utilisateurs de bout en bout, et en temps réel, afin de répondre à la complexité due à la fragmentation des processus de production et de distribution. Ceci permettra d'éviter les ruptures dans les chaînes d'approvisionnement.

Le troisième défi est lié à la multiplicité des acteurs de toute la chaîne logistique ainsi que la sophistication croissante des opérations de transport et de logistique.

Une plateforme numérique intégrée ainsi qu'une plateforme de concertation des acteurs permettront l'intégration horizontale et verticale des organisations de transport et de logistique. Elles faciliteront l'amélioration de l'efficacité de livraison de fret de l'expéditeur au destinataire.

Le quatrième défi est la qualité des services de logistique des transports routiers. Celle-ci sera améliorée à travers des réformes légales, réglementaires et institutionnelles afin de réduire les temps de trajets et les coûts le long des corridors qui desservent Djibouti. L'accent sera mis sur la professionnalisation des acteurs pour ainsi arrimer les performances aux importations/exportations avec les autres places concurrentes. Un programme de formation et de renforcement des capacités sur les procédures commerciales transfrontalières et la facilitation des échanges sera mis en œuvre. L'efficacité du système routier lié à la plateforme sera une partie intégrante de cet agenda. Avec « DJIBOUTI ICI », l'accent sera mis sur les réformes permettant de réduire les coûts de transactions et de renforcer la compétitivité économique à travers l'amélioration continue de Djibouti dans le classement « *Doing Business* ».

L'objectif sera l'arrimage de Djibouti aux conditions prévalant dans les pays utilisateurs ou potentiels utilisateurs de Djibouti comme ouverture sur le monde ainsi qu'aux autres hub logistiques concurrents. Un programme traitant de manière holistique la problématique transversale de renforcement des capacités dans le domaine des infrastructures et des services liées à la connectivité sera mis en œuvre.

« Djibouti ICI » privilégiera le secteur technologique à fort potentiel de croissance. Les interventions porteront sur cinq domaines : (1) la mise en place d'une stratégie pour un hub régional par l'Autorité des Ports et des Zones franches de Djibouti (APZF) ; (2) la facilitation des procédures de dédouanement au niveau administratif par la Chambre de Commerce de Djibouti (CCD) ; (3) l'institution d'une meilleure concertation

public- privé à travers le Haut Conseil National du Dialogue public/privé par la CCD ; (4) le renforcement du cadre qui régit la profession des transporteurs au niveau du CCD/ Ministère du Commerce/Djibouti Ports Corridor Road (DPCR)/ Ministère de l'Équipement et des Transports (MET) ; (5) le renforcement du système de suivi des camions en transit par le DPCR.

Le développement du numérique sera au centre de toutes les initiatives pour ainsi faciliter les transactions économiques et financières. Le Gouvernement mettra en place un écosystème moderne de l'économie numérique avec une priorité accordée à l'adoption des technologies et des infrastructures numériques en phase avec les plateformes logistiques comparables.

Les interventions seront orientées vers la mise en place du cadre réglementaire approprié et le développement du capital humain axé sur la résorption du déficit de compétences numériques. Ceci sera réalisé à travers une formation continue d'habilitation des acteurs pour leur permettre d'exploiter les opportunités du monde numérique. Ces actions permettront le développement d'une Chaîne de valeur Internet génératrice d'emplois bien rémunérés pour les jeunes et les classes moyennes ; ceci favorise la compétitivité du secteur et la création d'entreprises (incubateur). L'amélioration continue du commerce électronique visera à arrimer Djibouti aux directives du COMESA sur la zone d'échange numérique.

Un audit législatif et réglementaire sera effectué au préalable pour mieux adapter les lois et règlements nationaux au commerce électronique, notamment en ce qui concerne la définition du commerce électronique ou son traitement, l'utilisation des règles régissant le commerce des marchandises ou celles régissant le commerce des services.

L'accent sera mis sur sept priorités (voir encadré 11) avec les actions portant sur les points suivants :

1. La réforme des cadres législatifs et réglementaires pour l'amélioration de la qualité des services de logistique, la résilience des chaînes

### Encadré 11 : Priorités pour la plateforme logistique et le hub commercial

.....

1. Aligner les priorités sur les stratégies nationales concernant le transport, le numérique et le développement économique ;
2. Moderniser et améliorer la compétitivité des infrastructures portuaires du pays ;
3. Développer les services de logistique de transports aérien, routiers et ferroviaires ;
4. Améliorer le climat des affaires ;
5. Réaliser la compétitivité des services logistiques de transport multimodal ;
6. Accorder la priorité au renforcement des capacités humaines et institutionnelles ;
7. Développer le numérique, et ainsi faciliter les transactions économiques et financières (avec l'arrimage de Djibouti aux directives du COMESA sur la zone d'échange numérique).

d'approvisionnement et l'accès universel.

2. La mise en place d'un écosystème moderne de l'économie numérique avec une priorité accordée à l'adoption des technologies et des infrastructures numériques.
3. Le programme de renforcement des capacités pour une participation effective des petites et moyennes entreprises.
4. La mise en place d'une stratégie pour un hub régional par l'Autorité

des Ports et des Zones franches de Djibouti (APZF).

5. La dématérialisation des procédures de dédouanement.
6. La professionnalisation des transporteurs et le renforcement du système de suivi des camions en transit.
7. La mise en place d'une plateforme technologique d'E-logistique robuste ainsi qu'un cadre de concertation des acteurs à travers le Haut Conseil National du Dialogue public/privé.

## SOUS-PROGRAMME DE CONSTRUCTION, DE RÉHABILITATION ET DE MODERNISATION DES INFRASTRUCTURES DE CONNEXION AU RESTE DU MONDE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

#### Compléter la mise en place des infrastructures de connexion au reste du monde et accélérer la modernisation et la qualité des services pour accroître la connectivité au reste du monde

Pendant la mise en œuvre du PND, Djibouti capitalisera sur les progrès réalisés lors de la période de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) 2015-2019 dans la dotation en infrastructures ultra modernes. De tels investissements permettront au pays de devenir une économie ouverte et axée sur les activités de commerce portuaire, de logistique et de services connexes à destination des pays voisins. À ce titre, Djibouti deviendra un propulseur de l'intégration régionale et de la réalisation de la zone de libre Continentale Africaine. Le PND complètera les chaînons manquants pour doter le pays d'un système de transport multimodal et focalisera davantage sur les réformes et le renforcement des capacités pour la rentabilisation des celles-ci (tel le

complexe portuaire de Doraleh, les Ports de Tadjourah, de Goubet et de Damerjog).

L'amélioration des services de transports dans le secteur ferroviaire, secteur routier, maritime et aérien permettra d'améliorer la compétitivité à des niveaux au moins comparables à ceux des concurrents de Djibouti. Une telle amélioration de la compétitivité permettra aussi à Djibouti d'attirer le trafic à destination et/ou provenance du reste de l'Afrique, en particulier les pays des Grands Lacs.

À cet effet, un accent particulier sera mis sur les activités encadrées par l'accord tripartite entre Djibouti, le Sud-Soudan et l'Éthiopie portant sur la coopération pour l'acheminement de pétrole au

travers de la construction d'un oléoduc reliant le Sud-Soudan et Djibouti, mais également dans les secteurs des transports et des télécommunications. Les priorités sont alignées sur les stratégies nationales concernant le développement portuaire, le développement du système de transport multimodal ainsi que le développement économique.

En résumé, les actions du PND porteront sur les points suivants :

1. Compléter les chaînons manquants pour doter le pays d'un système de transport multimodal.
2. Réformer et renforcer les capacités pour la rentabilisation des infrastructures.
3. Mettre en œuvre l'accord tripartite entre Djibouti, le Sud-Soudan et l'Éthiopie.

## SOUS-PROGRAMME RÉFORME POUR ATTIRER LES INVESTISSEMENTS ET LA MISE EN PLACE DES INFRASTRUCTURES DE CONNEXION AVEC LE RESTE DU MONDE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME D'AMÉLIORATION DU CLIMAT DES INVESTISSEMENTS

**Améliorer le climat des affaires nécessaires pour attirer des capitaux et investissements directs étrangers ainsi que les leaders mondiaux de la chaîne logistique afin d'accompagner les investissements et les réformes requises au niveau de l'agenda de connectivité.**

Figure 12 : Le transport multimodal de Djibouti



La fluidification des transports routiers sera améliorée grâce à la compétitivité du transport ferroviaire. La SCAPE a permis de réaliser des investissements importants dont le chemin de fer de 756 km reliant Djibouti-Ville à Addis-Abeba qui a déjà permis de réduire les temps de transport de marchandises de 50 heures à 12 heures. Au cours du PND 2020-2024 « Djibouti ICI », les efforts porteront sur l'optimisation de ces infrastructures. Il faudra : assurer leur maintenance, engager des réformes, réduire les temps de trajets et les coûts le long des corridors. A court terme, les travaux du comité national chargé de la poursuite de la transformation du statut de la Société Djiboutienne des Chemins de Fer (SDCF SA) et le rééchelonnement de la dette du chemin de fer vont être relancés.

Un transfert de compétences sera mis en place à travers la formation des cheminots de l'Ethio-Djibouti Railway à la technologie chinoise.

Les efforts porteront également sur l'amélioration de la synergie entre les modes de transports. Le développement du transport multimodal mettra l'accent, plus que par le passé, sur le développement du transport aérien pour une plus grande synergie avec les autres modes de transports notamment le maritime, le ferroviaire et le routier.

Les efforts porteront sur la relance de la compagnie aérienne, la modernisation des aéroports, des ports et des routes. À ce titre, à court terme, une directive, suivie d'un programme sur l'interconnexion des infrastructures et l'interopérabilité des systèmes seront planifiés. La préparation et la mise en œuvre de la stratégie des transports et de la logistique permettra de renforcer le cadre légal et technique du sous-secteur avec l'adoption et la mise en action du code de l'aviation civile. L'amélioration des services et de la compétitivité sera facilitée par la préparation et la mise en œuvre d'un programme de formation continue dans les différents domaines de la chaîne logistique, notamment concernant les outils électroniques du commerce transfrontalier, des infrastructures et services logistiques

connexes pour l'exportation des produits miniers du Nord de l'Éthiopie et le pétrole brut du Sud-Soudan.

En résumé, les actions du PND porteront sur les points suivants :

- 1.** Assurer la maintenance des infrastructures et engager des réformes ; réduire les temps de trajets et les coûts le long des corridors.
- 2.** Transformer le statut de la Société Djiboutienne des Chemins de Fer et rééchelonner la dette du chemin de fer, avec transfert de compétences à travers la formation des cheminots.
- 3.** Développer le hub de transport aérien, notamment par la relance de la compagnie aérienne nationale, la modernisation des aéroports, des ports et des routes.
- 4.** Préparer et mettre en œuvre une directive sur l'interconnexion des infrastructures et l'interopérabilité des systèmes.
- 5.** Préparer et mettre en œuvre un programme de formation continue dans les différents domaines de la chaîne logistique.

## PROGRAMME INFRASTRUCTURES MODERNES DE CONNEXION AU RESTE DU MONDE

### OBJECTIF DU PROGRAMME DES INFRASTRUCTURES DE CONNEXION AU RESTE DU MONDE

**Capitaliser sur la position stratégique de Djibouti pour devenir le carrefour d'échanges entre l'Afrique, l'Asie et l'Europe.**

### SOUS-PROGRAMME DE CONSTRUCTION, DE MODERNISATION ET AMÉLIORATION DES INFRASTRUCTURES

#### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Accélérer le développement des infrastructures de connexion multimodales au reste du monde.**

Djibouti va accélérer le développement des infrastructures de connexion multimodales au reste du monde. Avec son ouverture sur la mer, Djibouti bénéficie de la meilleure niche pour propulser la transformation économique et sociale à travers le commerce maritime et les activités portuaires. L'accent sera mis sur la construction des chaînons manquants des infrastructures physiques de base moderne, suivie par une mise à niveau technologique comparable aux autres ports de la Corne de l'Afrique et du Moyen-Orient. Ainsi, des actions de sécurisation des infrastructures de transport telles que la maintenance des infrastructures de connectivité et la protection de l'environnement vont se multiplier. Toutes ces actions permettront de réduire les coûts, d'améliorer la quantité et la qualité des services portuaires et de s'arrimer, voire de dépasser, la compétitivité des places portuaires concurrentes de l'Afrique de l'Est et du Moyen-Orient.

Les investissements dans les infrastructures de corridor de transports routiers permettent de mieux connecter Djibouti avec ses voisins et de servir de plaque tournante du commerce mondial. Pendant le PND 2020-2024 « Djibouti ICI », les efforts porteront sur la finalisation des infrastructures, leur maintenance et les réformes pour réduire les temps de trajets et les coûts le long des corridors. Au final, cela améliorera la compétitivité globale. L'accent sera mis sur la réduction des retards et des coûts,

l'élimination des barrières tarifaires et non-tarifaires qui entravent la circulation et l'amélioration de la couverture de l'infrastructure de connectivité pour le commerce international et intrarégional.

Les priorités comprennent les segments routiers nationaux, des corridors à construire, à réhabiliter et à entretenir ainsi que les infrastructures routières nationales à mettre aux normes communautaires. La réforme des cadres légaux, réglementaires, institutionnels est à envisager, y compris la mise en place de la loi des registres des transports publics des voyageurs, le guichet unique routier à Galafi et le renforcement du système de tracking des camions en transit.

En outre, les flottes de transport de personnes et des marchandises sont à moderniser et les acteurs du secteur de transport routier sont à professionnaliser (notamment, l'établissement d'une organisation des transports publics des voyageurs).

Au terme de « Djibouti ICI », le pays sera une plateforme aérienne de référence pour servir le hub logistique et les services associés (tourisme, transite, éducation-formation). La réalisation de cet objectif permettra de capitaliser sur les atouts géographiques du pays en le positionnant comme point d'arrêt de référence sur la route de la Soie et la porte d'entrée de l'Afrique de l'Est.

Figure 13 : Les routes de Djibouti



Source : Étude sur la collecte de données pour le corridor de Djibouti.

Le hub logistique permettra aussi de créer un hub industriel et, de ce fait, d'enclencher le processus d'industrialisation indispensable au rééquilibrage pérenne de la balance commerciale.

Le transport aérien, en synergie avec le transport maritime et terrestre, constitue un moyen sûr de mieux permettre de connecter Djibouti au reste du monde grâce à sa rapidité, sa sécurité et aux garanties qu'il présente en matière d'approvisionnement

et d'exportation des produits stratégiques. Les efforts de relance de la compagnie aérienne et les réformes liées au secteur aérien se poursuivront, en ligne avec l'agenda continental et du COMESA. Le développement du transport aérien sera un complément des actions routières et ferroviaires avec, pour objectif, de transformer Djibouti en corridor de transit des pays enclavés d'Afrique des Grands Lacs, par le développement du transbordement mer-air.



Les actions spécifiques serviront à :

1. Poursuivre la construction et modernisation des aéroports, des ports et des routes.
2. Préparer une directive sur l'interconnexion des infrastructures et l'interopérabilité des systèmes, avec un accent sur la réduction des temps de passage.
3. Renforcer l'actualisation du cadre légal et réglementaire pour l'amélioration des services de logistique sur la plateforme logistique et le long des lignes desservant l'Éthiopie et les autres pays des Grands Lacs sans littoral.
4. Préparer et mettre en œuvre un programme de formation continue.
5. Préparer et mettre en œuvre un programme d'appui à l'harmonisation des outils électroniques des commerces transfrontaliers (imports/exports) ; renforcer le mécanisme de coordination de la facilitation des échanges et simplifier toutes les procédures de contrôle sur le corridor.
6. Préparer et mettre en œuvre un programme de veille stratégique pour renforcer l'efficacité et l'efficience des structures de coordination des acteurs et la conduite du changement.

## SOUS-PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN ET INSTITUTIONNEL POUR AMÉLIORER LE CLIMAT DES AFFAIRES

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Développer les ressources humaines techniques et professionnelles en quantité et en qualité adéquates pour faire face aux besoins des entreprises ; améliorer le climat des affaires nécessaires pour attirer les investisseurs et des leaders mondiaux de la chaîne logistique ; mettre en place un programme de développement du capital humain et institutionnel pour la performance des infrastructures de connexion au reste du monde**

### Renforcement de la participation du Secteur Privé

Pour une conception et une exploitation efficace des infrastructures structurantes, le Gouvernement appuiera le développement d'un secteur privé fort et professionnel. Le professionnalisme des acteurs assurera la résilience de toute la chaîne d'approvisionnement aux niveaux national et international.

Le Gouvernement encouragera la mise en place de plateformes multi-acteurs et multisectoriels afin de mettre en place des consensus entre le Gouvernement et les professionnels de la chaîne logistique. La plateforme comprendra des petites et moyennes entreprises (PME) ainsi que des acteurs plus importants et internationaux.

Un projet de réforme de l'environnement des affaires qui garantit une concurrence saine permettra d'améliorer la qualité et le coût des services logistiques. Les transactions commerciales sont dominées par des opérateurs à petite échelle, informels et peu scolarisés. Les transactions sont assurées en espèces et en personne. La réforme mettra en place une solution durable et un meilleur accès à l'intermédiation financière des petits opérateurs. Le programme réduira le coût des transactions transfrontalières telles que le paiement des droits de douane, les frais pour les services logistiques du commerce international. Cela implique d'éliminer les transactions en espèces aux frontières maritimes et terrestres ainsi que tout au long des corridors régionaux. Ceci sera réalisé grâce à un paiement transfrontalier via la

numérisation. Cela fera partie du programme de guichet unique des programmes de facilitation des transports. Les problèmes seront résolus en exploitant efficacement les opportunités offertes par la numérisation dans la conception des instruments de paiement. L'un de ces instruments est la technologie de paiement par téléphone mobile.

Le secteur privé peut contribuer à d'importants investissements dans les infrastructures par le biais de partenariats public-privé (PPP). La mobilisation du secteur privé ira au-delà des investissements dans les infrastructures matérielles. Elle s'incarnera également dans l'identification des priorités pour améliorer la transparence et les flux d'informations. Elle servira à et promouvoir des solutions de facilitation des échanges viables et durables, holistiques et cohérentes. La promotion des PPP dépend de la disponibilité d'une compréhension approfondie des contraintes, des opportunités et des aspects réglementaires propres à chaque projet. En conséquence, le PND comprendra un cadre politique et juridique / réglementaire clair qui permette aux investisseurs de prendre des décisions éclairées. Le développement des compétences et le renforcement des capacités peuvent accroître la compréhension du secteur privé avec des avantages inclusifs et la manière de les intégrer dans la pratique.

Des services logistiques rentables pour se connecter aux marchés seront indispensables. La libéralisation peut réduire le coût des services et assurer une plus grande accessibilité, mais le régime de réglementation associé doit être bien développé et complet pour répondre à des besoins spécifiques. Le PND prévoit d'établir des mécanismes de rapport qui évaluent la prestation des services et la satisfaction des clients. L'intérêt principal

des opérateurs privés pour les grands projets d'infrastructure est le rendement financier attendu. Les mesures prévues dans le PND prennent en compte cette préoccupation. Des actions spécifiques éliminent les barrières à l'entrée sur le marché et les éventuelles discriminations auxquelles sont confrontées les Petites et Moyennes Entreprises appartenant à des femmes ou à d'autres groupes minoritaires. Les actions visant à garantir l'inclusion permettront de supprimer les barrières à l'entrée sur le marché et de garantir la transparence des rapports sur les cas de discrimination.

Des interventions spécifiques permettront aux femmes et aux entrepreneurs des groupes minoritaires de surmonter les obstacles à l'entrée dans la chaîne d'approvisionnement logistique.

Les actions spécifiques sont les suivantes :

1. Préparer et mettre en œuvre un programme de professionnalisation des acteurs et associations professionnelles - ceci se fera dans le cadre d'une plateforme multi-acteurs et multisectoriels pour la recherche de consensus.
2. Mettre en place un cadre légal et réglementaire sur les PPP qui permette aux investisseurs de prendre des décisions éclairées.
3. Préparer et mettre en œuvre un programme de formation sur la gestion des procédures transfrontalières et le respect des exigences des marchés.
4. Améliorer l'efficacité des paiements transfrontaliers grâce à la numérisation des systèmes de paiement.

## Renforcement des capacités des acteurs de la Chaîne logistique

Le PND 2020-2024 « Djibouti ICI » poursuivra les investissements en vue de la finalisation de la construction des infrastructures et leur maintenance. Malgré des progrès dans les investissements en infrastructures de connectivité, les coûts ne sont pas suffisamment compétitifs et, en 2020, Djibouti a régressé dans le classement « Doing

Business », après un grand progrès en 2018 et 2019. L'une des manifestations de ce manque de compétitivité est le taux de pénétration d'Internet et du mobile qui est parmi les plus bas de la région. L'accent sera mis sur la promotion et l'utilisation des technologies informatiques, notamment le campus électronique de l'université de Djibouti,

l'amélioration du point d'échange et la qualité des réseaux locaux Internet du Djibouti Data Center (DDC).

La priorité sera donnée au renforcement des capacités humaines et institutionnelles. À cet effet, il est envisagé la mise sur pied d'une plateforme de mobilisation et de coordination des acteurs pour favoriser l'arrimage de Djibouti aux conditions prévalant dans les hubs logistiques concurrents. Un programme traitant de manière holistique la problématique transversale de renforcement des capacités dans le domaine des infrastructures et des services liées à la connectivité sera réalisé. Ce programme créera un réseau de professionnels du secteur logistique (partenariat public/ privé) et aura un plan de formation pour les différents métiers de la logistique (opérateurs, techniciens, cadres et managers). Ceci comprend aussi des modules de sensibilisation et de formation professionnelle en politiques d'infrastructures et de services de connectivité. Ces modules pourront se faire en partenariat avec les autres hubs logistiques.

Le niveau de préparation et la capacité des acteurs du public et du privé à accepter les changements requis est une variable importante. Le PND mettra l'accent sur le développement des compétences concernant tous les aspects de la chaîne logistique et du hub logistique. Un projet portera sur le soutien et l'accompagnement des divers acteurs dans leurs efforts de rationalisation et d'automatisation de leurs procédures. Un module portera sur la formation de base et la formation continue.

Une gestion efficace du changement fera donc partie intégrante du programme d'investissement en infrastructures et de réformes institutionnelles. Le projet comprendra des activités pour accompagner la mobilisation de toutes les personnes et administrations impliquées. Seront également mise en place des formations servant au renforcement des capacités individuelles et à la veille stratégique ciblant toutes les parties concernées. Des points focaux pour les veilles stratégiques seront désignés au sein de ces départements ministériels et des acteurs du secteur privé.

Les actions du PND dans ce sous-programme sont :

1. Promouvoir l'utilisation des technologies de l'information à travers le soutien au campus électronique de l'Université de Djibouti ; l'amélioration du point d'échange et la qualité des réseaux locaux Internet du Djibouti Data Center (DDC).
2. Préparer et mettre en œuvre un programme traitant de manière holistique la problématique transversale de renforcement des capacités dans le domaine des infrastructures et des services liés à la connectivité.
3. Mettre en œuvre un programme de veille stratégique pour assurer une bonne compréhension des fonctionnalités des éléments de la plateforme logistique et de la chaîne mondiale de livraison et la conduite du changement.

## PROGRAMME DE CONSOLIDATION **DE L'INTÉGRATION RÉGIONALE ET DE CONQUÊTE DES MARCHÉS**

### **OBJECTIFS DU PROGRAMME DE CONSOLIDATION DE L'INTÉGRATION RÉGIONALE ET DE CONQUÊTE DES MARCHÉS**

**Renforcer la position géostratégique ; capitaliser sur les investissements en infrastructures de connectivité ; accélérer le développement technologique afin de conquérir et consolider les positions sur les marchés régionaux et internationaux.**

## SOUS-PROGRAMME DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS HUMAINES ET INSTITUTIONNELLES POUR L'AGENDA COMMERCIAL

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS HUMAINES ET INSTITUTIONNELLES POUR LA POLITIQUE COMMERCIALE ET LA CONQUÊTE DES MARCHÉS D'EXPORTATION

**Développer les ressources humaines techniques et professionnelles en quantité et en qualité adéquates pour la mise en œuvre de l'agenda commercial et la conquête des marchés d'exportation.**

Des institutions d'appuis au commerce performantes sont essentielles pour un positionnement effectif sur les marchés régionaux et internationaux. Le PND se focalise sur la formation de base et continue des acteurs. Il s'intéresse également au renforcement des capacités des institutions chargées de la formulation et à la mise en œuvre des politiques. Les actions spécifiques incluront un programme de formation continue et de renforcement des capacités ainsi que la formation en ressources humaines pour la mise en œuvre et le suivi de l'implémentation de la zone de libre-échange continentale. D'autres accords seront également mis en œuvre. Une plateforme multi-acteurs (pour le plaidoyer, la veille stratégique, l'information sur les politiques commerciales, l'intégration régionale, particulièrement en ce qui concerne la libre pratique) est également envisagée.

Les activités porteront aussi sur : la participation effective aux programmes de l'Organisation Mondiale des Douanes (OMD), la conformité aux dispositions du programme de facilitation des échanges du COMESA et l'encouragement du commerce intra-africain (Boost Intra- African Trade – BIAT) dans le cadre de la mise en œuvre de la ZLECAF.

Un programme corollaire portera sur le renforcement des capacités institutionnelles des départements ministériels. Ceci permettra de mieux coordonner et de mieux promouvoir le programme régional de commerce et d'intégration. Ceci facilitera également la réflexion stratégique sur les besoins des producteurs locaux en provoquant des échanges d'expériences. À cet effet, un portail d'informations sera créé pour gérer

les informations commerciales (Collecte, traitement et diffusion d'informations commerciales), accompagné d'une formation continue des acteurs à son utilisation. Les principaux éléments de cet appui porteront sur l'adoption d'une politique commerciale favorable à la cohérence entre les engagements aux niveaux bilatéral, régional, continental et multilatéral.

Les actions spécifiques incluront la consolidation de l'agenda commerce et le développement, au niveau du Gouvernement, des incitations aux entreprises pour s'arrimer aux normes et aux standards régionaux et internationaux. Ceci permettra d'attirer des investisseurs étrangers et de réaliser une synergie entre les zones franches et le reste de l'économie nationale. Le second élément est l'adoption d'une stratégie de promotion et de développement du commerce capitalisant sur l'Étude Diagnostic pour l'Intégration du Commerce (EDIC) et la mise en œuvre des divers accords tels que l'Accord sur la Facilitation des Échanges (AFE). Une composante de la stratégie sera constitué d'une feuille de route pour une participation effective au programme de travail des organisations de commerce et d'intégration régionale (COMESA, IGAD, Union Africaine - UA).

Le PND permettra de renforcer la gestion des engagements commerciaux au niveau bilatéral, sous-régional et multilatéral. Ceci permettra de faire de Djibouti un débouché maritime régional et une plateforme de services à travers la mise en œuvre des engagements en matière de facilitation des transports et des échanges. Une première

action sera le respect de la conformité et la mise en œuvre effective des engagements pour assurer l'intégration commerciale de Djibouti au sein de l'IGAD, du COMESA et de la ZLECAF. Une seconde action sera l'accent mis à court terme sur le renforcement de la représentation politique et diplomatique dans les structures du COMESA, de l'IGAD et de la ZLECAF.

Une troisième action portera sur le renforcement des services de coopération internationale et économique afin de faciliter la conquête des marchés régionaux et continentaux - notamment l'accord de l'OMC sur la facilitation des échanges et le programme du COMESA et de l'UA. Un intérêt particulier sera porté à l'élimination des difficultés le long des corridors et des frontières terrestres et maritimes.

Les actions du PND dans ce sous-programme sont :

1. Préparer et mettre en œuvre un programme de formation de base et continue des acteurs.
2. Renforcer les capacités institutionnelles des départements ministériels chargés de la formulation et de la mise en œuvre des politiques notamment pour la mise en œuvre et le suivi de l'implémentation de la zone de libre-échange continentale et autres accords ; mettre en place une feuille de route pour une participation effective au programme de travail des organisations régionales et internationales.
3. Préparer un programme assurant des incitations aux entreprises pour s'arrimer aux normes ainsi qu'aux standards régionaux et internationaux afin d'attirer des investisseurs étrangers et de réaliser une synergie entre les zones franches et le reste de l'économie nationale.
4. Adopter une stratégie pour le commerce capitalisant sur l'Étude Diagnostic pour l'Intégration du Commerce (EDIC) et la mise en œuvre des divers accords.

## SOUS-PROGRAMME D'APPUI À LA FORMULATION ET À LA MISE EN ŒUVRE DE L'AGENDA COMMERCIAL AINSI QU'À LA CONQUÊTE DES MARCHÉS

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME SUR LA FORMULATION ET LA MISE EN ŒUVRE DE L'AGENDA

**Booster le commerce de Djibouti avec le reste de l'Afrique et le Monde, y compris le e-commerce, à travers des services logistiques devant permettre une participation effective dans les Chaînes de valeurs agricoles, agro-pastorales, industrielles et de services ; consolider la position des opérateurs sur les marchés porteurs au niveau national et à l'international**

Pour réaliser la vision 2035 et exploiter les avantages associés à l'investissement dans la connectivité, Djibouti devra développer le commerce. Une augmentation des exportations, en particulier des exportations de services liées à la connectivité, fournira des devises pour financer les investissements. Une telle expansion des exportations créera des emplois bien rémunérés, en particulier pour les jeunes. L'augmentation de la capacité

d'importation facilitera l'accès aux produits de haute technologie et favorisera la concurrence qui stimulera la productivité.

L'expansion du commerce permettra d'attirer des entreprises multinationales qui apporteront des compétences de gestion, techniques et de conception. Leurs réseaux faciliteront l'accès à de nouveaux marchés d'exportation.

L'expansion du commerce créera de nouveaux emplois plus productifs qui faciliteront la croissance grâce à la transformation structurelle. Le transfert de la main-d'œuvre d'emplois à faible productivité, principalement dans l'agriculture, à des emplois à plus haute productivité dans une gamme d'activités essentiellement urbaines permettront de réaliser les impératifs de la diversification et de l'inclusion économique et sociale.

Le PND focalisera sur 3 domaines prioritaires (voir encadré 12) qui viseront à stimuler l'expansion du commerce et une intégration régionale plus approfondie. Une priorité consistera dans le renforcement des échanges avec les pays voisins, en particulier le COMESA, l'IGAD et la République démocratique du Congo. Une attention égale sera accordée à la mise en œuvre de la Zone de Libre Échange Continentale Africaine (ZLECAF). Le programme continental de commerce et de développement fournira les ingrédients d'une intégration harmonieuse aux marchés mondiaux, avec la priorité, dans le deuxième plan de développement, à la mise en œuvre de l'Accord de l'OMC sur la facilitation des échanges (AFE) conformément à l'Agenda 2063 et aux objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies (ONU), à l'horizon 2030. Pour atteindre les objectifs d'exportation, il faut une politique commerciale globale qui englobe les services, l'industrie et l'agriculture.

Aucun secteur ne sera en mesure de stimuler à lui seul la croissance nécessaire des exportations et de l'emploi. Il est nécessaire de s'appuyer davantage sur le secteur des services, d'accélérer fortement la croissance industrielle et de se développer dans d'autres produits agricoles d'exportation.

Il serait nécessaire de surmonter correctement les principaux défis et d'exploiter les opportunités. À très court terme, l'accent sera mis sur la suppression des barrières non tarifaires qui restreignent le commerce sur les marchés du COMESA et l'IGAD en privilégiant l'alignement des incitations régionales, l'harmonisation des incitations fiscales concurrentes qui érodent l'assiette fiscale. Il faudra également proposer un avantage économique minimal harmonisant les normes, en exploitant les économies d'échelle.

La priorité portera aussi sur le développement des capacités humaines et institutionnelles pour la mutualisation des efforts dans le cadre de coalitions aux niveaux national et régional. L'augmentation de la productivité du secteur des services logistiques sera encouragée - à la fois en tant qu'intrant essentiel pour d'autres secteurs prioritaires et en tant que source d'exportation. Les opportunités associées aux services professionnels seront promues pour remédier aux compétences à court terme dans le cadre d'un programme de développement de la mise à niveau et de l'apprentissage des compétences des ressortissants djiboutiens.

Un troisième domaine prioritaire consiste à exploiter les opportunités associées à l'industrialisation par la diversification, la valeur ajoutée et l'amélioration de la qualité. Le programme politique se concentrera sur la valeur ajoutée par le biais d'un programme de développement des fournisseurs pour accroître la valeur ajoutée locale en reliant les grands exportateurs aux PME nationales.

Relever efficacement les défis associés à ces domaines prioritaires pour Djibouti permettra d'accroître les exportations et d'utiliser le commerce pour créer des emplois productifs. Cela favorisera également la transformation structurelle nécessaire pour stimuler la croissance. Les priorités sont alignées sur les stratégies nationales concernant le développement institutionnel ainsi que l'intégration régionale et diplomatique.

Le PND permettra de renforcer les réformes d'appui à l'intégration régionale et la conquête des marchés. À ce niveau, la priorité sera donnée aux réformes de conquête et à la consolidation des positions sur les marchés d'exportation. Les activités commerciales sur les marchés d'exportations et au niveau national subissent des contraintes dues aux faiblesses institutionnelles et humaines qui grèvent les coûts de transaction avec, pour conséquence, l'efficacité douteuse des services. Ceci limite la compétitivité des produits et des services d'exportation.

**Encadré 12 : Priorités pour l'intégration régionale, conquête des marchés COMESA et ZLECAF**  
 .....

- 1. Renforcer les institutions nationales.**
  - a.** L'adoption d'une politique commerciale favorable à la cohérence entre les engagements aux niveaux bilatéral, régional, continental et multilatéral.
  - b.** L'adoption d'une stratégie d'aide pour le commerce capitalisant sur l'Étude Diagnostic pour l'Intégration du Commerce (EDIC) et la mise en œuvre des divers accords tels que l'Accord de Facilitation des Échanges (AFE)
  - c.** L'adoption d'une feuille de route pour une participation effective au programme de travail des organisations de commerce et d'intégration régionale (COMESA, IGAD, Union Africaine - UA).
- 2. Renforcer les réformes d'appui à l'intégration régionale et à la conquête des marchés.**
  - a.** L'adoption et la mise en œuvre d'une politique sur la régulation du marché des biens et des services ayant comme priorité la transparence, la concurrence, la protection des consommateurs et la répression des fraudes.
  - b.** Une plateforme de concertation public-privé sur l'intégration régionale.
  - c.** L'adoption d'une stratégie de participation dans les Chaînes de valeurs des biens et services.
  - d.** Développement d'un portail d'informations, combiné à une plateforme de réseautage et d'échange d'expériences.
  - e.** Réforme du cadre réglementaire du dialogue public- privé avec implication des acteurs étrangers.
- 3. Renforcer la gestion des engagements commerciaux aux niveaux bilatéral, sous régional et multilatéral.**
  - a.** Respect de la onformité et mise en œuvre effective des engagements pour assurer l'intégration commerciale de Djibouti au sein de l'IGAD, du COMESA et de la ZLECAF.
  - b.** Renforcement de la représentation politique et diplomatique dans les structures du COMESA, de l'IGAD et de la ZLECAF.
  - c.** Renforcement des services de coopération internationale et économique.

Les actions du PND dans ce sous-programme sont :

- 1.** Une plateforme de concertation public-privé sur l'intégration régionale. Compte tenu de l'ambition d'être un hub régional, le partenariat régional et international sera renforcé avec une diplomatie économique proactive, notamment dans l'espace COMESA. Par conséquent, la priorité sera donnée à une plateforme de dialogue public-privé impliquant les acteurs des pays qui utilisent Djibouti comme ouverture sur le monde ainsi que les investisseurs et les multinationales qui participent à la modernisation de l'environnement juridique des affaires ;
- 2.** L'adoption et la mise en œuvre d'une politique sur la régulation du marché des biens et des services ayant comme priorité la transparence, la concurrence, la protection des consommateurs et la répression des fraudes. Une attention particulière devra porter sur le développement d'un système efficace de gestion de l'information au sein du secteur (Portail d'Informations Commerciales) ;
- 3.** L'adoption d'une stratégie de participation dans les Chaînes de valeurs des biens et services. Il s'agit d'une stratégie de montée en gammes et de positionnement dans les Chaînes de valeurs régionales et internationales ;
- 4.** Envisager le développement d'un portail d'informations, combiné à une plateforme de réseautage et d'échange d'expérience ;
- 5.** Réformer le cadre réglementaire du dialogue public-privé avec implication des acteurs étrangers.



## **7. AXE STRATÉGIQUE III : INSTITUTIONS**

### **OBJECTIF DE L'AXE STRATÉGIQUE SUR LES INSTITUTIONS :**

**Promouvoir une administration publique efficace, renforcer l'État de droit, la transparence et la responsabilisation, afin que tous les Djiboutiennes et Djiboutiens puissent contribuer, sans exclusion et dans un environnement de paix et de sécurité, à faire de Djibouti un pays Phare de la mer rouge et un hub commercial et logistique de l'Afrique.**



### Encadré 13 : Priorités macroéconomiques

- Adopter un cadre financier, budgétaire et de dépenses à moyen terme (CBMT) ;
- Améliorer les finances publiques ;
- Travailler avec les partenaires pour une plus grande mobilisation des ressources extérieures ;
- Focaliser les nouveaux investissements sur une croissance inclusive (y compris l'inclusion financière) tout en renforçant les systèmes de filets de sécurité ;
- Mettre l'accent sur la diversification économique et intégrer (« crowding in ») des capitaux privés ;
- Améliorer la viabilité de la dette et adopter son ancrage dans le CBMT ;
- Améliorer l'efficacité des entreprises publiques ;
- Améliorer l'environnement des affaires, favoriser l'activité du secteur privé, y compris l'investissement étranger, et promouvoir une croissance inclusive ;
- Améliorer le prélèvement des économies portuaires et de la zone franche pour développer les effets directs, indirects, induits et catalytiques des investissements sur l'emploi ;
- Améliorer l'adoption de modalités de financement mixte, y compris l'utilisation de garanties et de capitaux catalytiques.

Les actions seront alignées sur la **Stratégie e-Gouvernement 2020-2022** qui repose sur cinq leviers : (1) le leadership politique et de gestion ; (2) le Partenariat Public Privé ; (3) le renforcement des capacités ; (4) l'approche centrée sur les citoyens ; (5) la confiance digitale. Celle-ci sera opérationnalisée à travers six axes. Le premier portera sur le renforcement des infrastructures, notamment les DATACENTER, le réseau Intégré de l'État et la communication unifiée.

Le second axe propose la création d'un environnement cyber sécurisé avec un accent mis sur les cinq domaines : le renforcement du cadre juridique et réglementaire de la Cybersécurité (Cybercriminalité, Protection des données) ; la création d'une structure en charge des questions de cybersécurité ; l'amélioration du niveau de préparation des institutions face aux incidents liés à la cybersécurité (normes, référentiels et structures juridiques nécessaires) ; la formation /sensibilisation et communication des agents publics sur la cybersécurité ; la signature des conventions internationales.

Le troisième axe est constitué de la mise en place de l'interopérabilité qui comprendra une étude

du système d'information de l'administration publique, le déploiement de la solution d'interopérabilité ; la sensibilisation, la communication et la vulgarisation de la plateforme d'interopérabilité.

Le quatrième axe promeut le renforcement du cadre légal qui comportera la préparation des textes sur la cybersécurité et cybercriminalité, sur la signature électronique, sur l'infrastructure à Clé Publique, sur la protection des données personnelles, sur le droit d'accès à l'Information, l'organisation et le fonctionnement de l'ANSIE, sur les aspects réglementaires de la GED/GEC/SAE et sur les aspects réglementaires de l'interopérabilité.

Le cinquième axe encourage sur le développement des services numériques, notamment la mise à jour du portail e-Gouv, son évolution du stade informatif au stade interactif voire transactionnel et le développement des e-services.

Le sixième axe concerne le renforcement des capacités des ressources humaines et institutionnelles. Il comprendra la formation des agents publics, notamment en matière de communication.

## PROGRAMME DE GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

### OBJECTIF DU PROGRAMME DE GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE

#### Mettre en place les fondements macroéconomiques et sectoriels pour une transformation structurelle et la valorisation du développement durable

Sur le plan de la gouvernance économique et financière, des progrès ont été réalisés mais des améliorations sont nécessaires. Le PND se focalise sur la stabilité

macroéconomique (voir encadré 13). Les scores obtenus depuis près de 10 ans classent Djibouti sur une tendance positive pour les dimensions que sont la gestion

#### Encadré 14 : Priorités pour la gouvernance économique et financière

.....

Les priorités identifiées pour une gouvernance économique et financière renforcée sont sous-tendues par les piliers 2, 3 et 5 de la Vision Djibouti 2035. Elles prennent en compte l'état de mise en œuvre de la SCAPE et le plan de relance post-COVID-19.

1. Renforcer les capacités institutionnelles, notamment pour :
  - a. Harmoniser, rationaliser et systématiser les politiques publiques.
  - b. Renforcer et maintenir un cadre macroéconomique solide et sain à travers une politique budgétaire.
  - c. Reformuler le code des investissements.
  - d. Établir et renforcer la communication concernant la gouvernance économique et financière.
2. Améliorer la gouvernance des entreprises publiques ;
3. Promouvoir une politique de transformation du secteur informel ;
4. Renforcer le dialogue public-privé.

macroéconomique, la gestion budgétaire et financière ainsi que sur les questions de commerce. Des progrès considérables ont été réalisés, notamment en ce qui concerne les fondations relatives aux opportunités économiques, les infrastructures d'accès au digital et des communications mobiles, la mise en place du haut conseil de dialogue public/privé (en dépit de son stade embryonnaire).

Toutefois, comme dans les autres domaines de la gouvernance, ces avancées ne se sont pas encore traduites par une réduction de la pauvreté ni des inégalités (spatiales et sociales). Cette croissance n'est pas diversifiée et ne crée pas suffisamment d'emplois. Le score de Djibouti, selon l'indice BTI, n'est que de 2 pour les barrières socio-économiques qui demeurent importantes. Concernant le climat des affaires, mesuré par le classement du « *Doing Business* », Djibouti a amélioré sa position de 55 places, passant de 154 à 99 en 2019. Malheureusement, en 2020, une régression de 13 places est à noter malgré le fait que la valeur de l'index ait modestement augmenté (2,1%).

Les priorités identifiées pour une gouvernance économique et financière (voir encadré 14) renforcée sont sous-tendues par les piliers 2, 3 et 5 de la Vision Djibouti 2035. Ces priorités prennent en compte l'état de mise en œuvre de la SCAPE et le plan de relance post COVID-19.

La première priorité est le renforcement des capacités institutionnelles, notamment l'harmonisation, la rationalisation et la systématisation des politiques publiques ; le renforcement et le maintien d'un cadre macroéconomique solide et sain à travers une politique budgétaire ; la refonte du code des investissements ; l'établissement et le renforcement de la communication concernant la gouvernance économique et financière.

Le PND va améliorer la gouvernance des entreprises publiques, en accordant une priorité à celle des secteurs des télécommunications, de l'énergie et de l'eau en lien avec les axes stratégiques Connectivité et Inclusion. La troisième priorité sera de promouvoir une politique de transformation du secteur informel, notamment en améliorant sa connaissance pour concevoir des politiques de transformation qui conduiront à sa formalisation. La quatrième priorité sera de renforcer le dialogue public-privé, notamment à travers l'implication du secteur privé dans l'élaboration des stratégies et dans l'élaboration des projets d'investissement spécifiques. Ces actions seront renforcées et contribueront à améliorer le climat des affaires. La cinquième priorité consistera à lancer une étude de faisabilité pour la mise en place d'une compagnie de réassurance nationale Djibouti-RE.

## PROGRAMME D'AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE ADMINISTRATIVE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Renforcer les capacités institutionnelles du secteur public en matière de gouvernance administrative afin de construire un État stratégique et agile, à même de renforcer les mécanismes de marché, de réduire les problèmes informationnels, d'appuyer la coordination des acteurs privés et d'améliorer les institutions.**

L'axe stratégique traite les thématiques de la gouvernance politique, administrative, locale, économique, financière et judiciaire. Le PND permettra de consolider les institutions de gouvernance politique et les acquis démocratiques afin de renforcer et maintenir la Paix et l'Unité nationale ainsi que la cohésion sociale. Le pays bâtira une administration moderne, digitalisée, efficace, transparente et responsable, qui regagne la confiance de ses administrés, lutte contre la corruption et dont la gestion est basée sur les résultats pour fournir des services publics de qualité aux citoyens et au secteur privé djiboutien. Les capacités de pilotage stratégique des politiques publiques seront développées. Des programmes et projets seront renforcés, notamment avec des cadres de coordination et de concertation améliorés et opérationnels ainsi qu'un Système statistique national (SSN) permettant une meilleure définition et une mise en œuvre des politiques publiques basées sur les Nouvelles Technologies de l'Information et des Communications (NTICs). Le processus de décentralisation et de déconcentration mettra l'accent sur des pôles régionaux afin de réduire les écarts entre Djibouti-Ville et les régions. Il visera un développement harmonieux et équitable de tout le pays. La réforme et la modernisation de la Justice aboutiront à une justice accessible à tous les Djiboutiens et qui contribue à un climat

des affaires propice à l'investissement privé. Finalement, le PND permettra la participation et la contribution des citoyens grâce aux acquis démocratiques préconisés par la mise en œuvre de la « Vision Djibouti 2035 » ainsi que dans tous les aspects de la gouvernance. Ces thématiques sont traitées sous trois programmes :

(a) l'amélioration de la gouvernance économique et administrative ; (b) le renforcement des capacités institutionnelles en matière de gouvernance locale ; (c) l'amélioration de la gouvernance judiciaire et politique.

Le cadre principal des actions sera le programme e-Gouvernement qui fera la promotion de la transformation digitale au sein du secteur public. L'e-Gouvernement permettra de renforcer les mécanismes de marché, de réduire les problèmes informationnels, d'appuyer la coordination entre les acteurs et d'améliorer l'accès et la qualité des services rendus par l'administration aux citoyens et aux entreprises. Les actions porteront notamment sur les passations de marchés dans le cadre de l'e-Procurement, la dématérialisation des procédures de paiements avec le e-Invoicing et la collecte des recettes fiscales avec le e-Payment of Tax.

## SOUS-PROGRAMME D'APPUI À L'AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE ADMINISTRATIVE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Améliorer la gestion des RH de la fonction publique à travers l'application ; i) les outils pour une gestion plus transparente et efficace des effectifs ; ii) l'application des principes de recrutement compétitif et de rémunération et avancement au mérite.**

Les appuis sur la gouvernance administrative et les capacités institutionnelles concernent tous les ministères et toutes les structures publiques. Le Secrétariat Exécutif chargé de la Réforme Administrative (SECRA) sera renforcé pour relancer des réformes qui avaient connu un début de mise en œuvre sans toutefois apporter les changements escomptés. En se dotant de la Vision 2035, Djibouti a enclenché une dynamique positive en termes de gouvernance publique avec l'identification d'objectifs stratégiques clairs et d'axes prioritaires pertinents. À cela s'ajoutent des réformes plus récentes dans le cadre de la SCAPE portant sur les aspects liés au cadre institutionnel, des mécanismes de coordination plus solides, une gestion des ressources humaines efficace et une amélioration de la qualité des services publics.

En dépit de ces actions encourageantes, la gouvernance publique reste faible et la coordination entre les différents ministères insuffisante. Les faibles capacités en ressources humaines réduisent également les aptitudes de l'État à fournir des services de qualité aux citoyens et au secteur privé. Les chevauchements d'attributions nuisent à l'efficacité du secteur public et à une bonne coordination de l'action publique. Cette situation est accentuée par le manque de transparence, de redevabilité et d'efficacité. D'autres dysfonctionnements sont à déplorer comme le manque de culture du résultat, la faiblesse des moyens de fonctionnement, l'absence de politique de gestion dynamique des ressources humaines (notamment d'une politique de formation continue des agents de l'État). Par ailleurs, l'on continue de constater

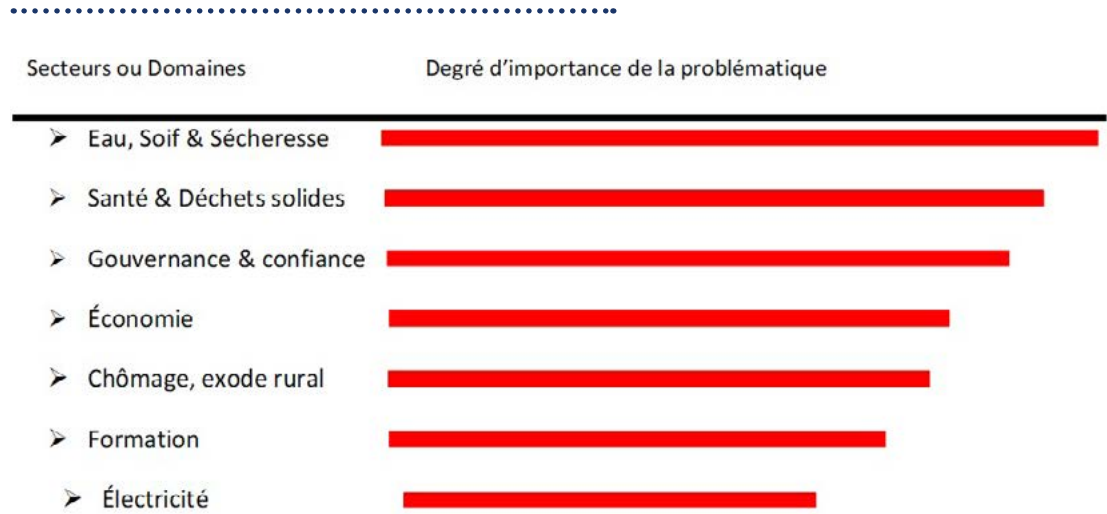
un absentéisme important, le cloisonnement des activités administratives, les contrôles insuffisants et non suivis de sanctions en cas d'infractions et la défaillance des mécanismes de concertation tripartite entre les partenaires sociaux (État/Syndicats/Patronat).

La gouvernance et la confiance reviennent dans les débats publics comme priorités pour les populations djiboutiennes. Les administrations publiques sont jugées peu efficaces avec une productivité qui aurait diminué, attestant du recul de la gouvernance administrative, selon les avis des populations consultées. Il y a donc nécessité d'insuffler un nouveau savoir-être et savoir-faire pour remédier au laisser-aller et au manque de conscience professionnelle, toujours selon ces consultations des populations.

Si la « Vision Djibouti 2035 » et la SCAPE prouvent la pertinence des choix stratégiques opérés, ils ne se sont pas traduits par une croissance diversifiée en dépit de leur robustesse. Celle-ci n'a pas été porteuse d'emplois ni suffisamment inclusive. Cela appelle donc à un changement d'approche quant à la gouvernance administrative et aux capacités institutionnelles pour améliorer la qualité de mise en œuvre, la coordination des actions de développement et la synergie entre ministères.

Pour la puissance publique, il s'agit de s'investir dans des domaines plus complexes qui conditionnent le fonctionnement même des entreprises, tout en réduisant la prédominance du secteur public dans l'économie.

Figure 14 : Importance des besoins selon les populations



Source : Vision Djibouti 2035

Le PND 2020-2024 « Djibouti ICI » propose de transformer notre gouvernance administrative et de renforcer nos capacités institutionnelles pour donner naissance à un État stratégique et agile, à même de renforcer les mécanismes de marché, de réduire les problèmes informationnels, d'appuyer la coordination des acteurs privés et d'améliorer les institutions. Les priorités proposées pour améliorer la gouvernance administrative et les capacités institutionnelles (voir encadré 15) sont couvertes par le pilier 2 de la Vision Djibouti 2035. Elles tiennent compte des programmes mis en œuvre dans le cadre de la SCAPE et de la stratégie de relance post-COVID-19. Elles sont également basées sur la matrice d'actions prioritaires du ministère du Travail chargé de la réforme administrative (MTRA) pour la période 2020-2024.

La première action visera à renforcer les capacités institutionnelles, y compris : (a) Moderniser les textes statutaires de la fonction publique ; (b) Renforcer les capacités dans les domaines de la planification, la programmation, la budgétisation, l'exécution budgétaire et le suivi-évaluation ; (c) Mettre en place un mécanisme de gestion axée sur les résultats (GAR) ainsi qu'élaborer et mettre en place un code de bonne conduite du fonctionnaire.

La seconde priorité sera d'accélérer l'informatisation de tous les ministères

ainsi que des structures déconcentrées et d'adopter un système intégré de gestion électronique de documents.

À cet effet, un recensement exhaustif de tous les textes réglementaires par secteur d'activités sera effectué et un système d'archivage systématique sera mis en place pour permettre à tous les opérateurs économiques d'avoir accès en temps réel aux dispositifs légaux et réglementaires. De même, ceci permettra de déterminer les textes à mettre en place ou ceux qui ont besoin d'être amendés : les agences de contrôle seront ainsi mieux outillées pour accompagner les acteurs.

La troisième priorité porte sur la finalisation de la mise en place d'un système statistique national à même d'accroître la collecte, l'analyse et la mise à disposition de meilleures données et en plus grand nombre. L'informatisation des services publics sera accélérée, y compris hors de Djibouti-Ville, et la culture statistique renforcée.

La quatrième priorité sera d'implanter, de suivre et d'institutionnaliser la déclaration de services aux citoyens. Afin d'améliorer la qualité des services publics aux citoyens, il est envisagé d'institutionnaliser les déclarations aux citoyens. Cela participe aussi à l'amélioration de la performance de l'administration publique.

### Encadré 15 : Priorités pour la gouvernance administrative et le renforcement des capacités institutionnelles

1. Renforcer les capacités institutionnelles, y compris :
  - b. Moderniser les textes statutaires de la fonction publique.
  - c. Renforcer les capacités dans les domaines de la planification, de la programmation, de la budgétisation, de l'exécution budgétaire et du suivi-évaluation.
  - d. Mettre en place un mécanisme de gestion axé sur les résultats (GAR) ; élaborer et mettre en place un code de bonne conduite du fonctionnaire.
  - e. Définir les profils de carrière des fonctionnaires.
  - f. Introduire le contrat de performances pour les hauts cadres de l'administration publique.
2. Accélérer l'informatisation de tous les ministères ainsi que celle des structures déconcentrées ; adopter un système intégré de gestion électronique de documents.
3. Finaliser la mise en place d'un système statistique national performant.
4. Implanter, suivre et institutionnaliser la déclaration de services aux citoyens.

Les actions du PND dans ce sous-programme sont :

6. Renforcer les capacités institutionnelles en modernisant les textes statutaires, en développant les capacités dans les domaines clés ; assurer une gestion axée sur les résultats ; élaborer et mettre en place un code de bonne conduite du fonctionnaire.
7. Renforcer la transparence à travers l'informatisation des ministères et des structures déconcentrées ; adopter un système intégré de gestion électronique de documents ; mettre en place un système national de statistique.
8. Implanter, suivre et institutionnaliser la déclaration de services aux citoyens.

## PROGRAMME DE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE LOCALE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Renforcer les capacités humaines et institutionnelles locales ; développer la démocratie et la prestation de services afin d'assurer un « environnement favorable » pour que les autorités locales puissent assumer leurs responsabilités.**

### SOUS-PROGRAMME DE RENFORCEMENT DE GOUVERNANCE LOCALE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Promouvoir la culture de la concertation, de la transparence et de la participation d'acteurs au développement de Djibouti.**

Sur le plan de la gouvernance locale portée par les politiques de décentralisation et de déconcentration, dès les premières heures de son indépendance, Djibouti a affirmé une forte volonté de rompre avec un système très centralisé, hérité de la colonisation, pour s'engager dans une politique de décentralisation et de déconcentration. Ainsi, dès 1992, la Constitution a prévu la création des collectivités territoriales qui s'administrent librement à travers des organes élus. L'accord de paix et de réconciliation nationale avait

également exprimé fortement la nécessité de mettre en place la décentralisation. Il s'agissait d'en faire un mode de gouvernance et un instrument de juste répartition des richesses nationales entre les citoyens. Ce principe est réaffirmé dans la « Vision Djibouti 2035 », mise en œuvre à travers la SCAPE, pour favoriser l'émergence de « pôles régionaux » et rééquilibrer la mise à disposition de services publics aux populations, notamment aux femmes et aux jeunes, dans les différentes régions. Le premier cadre réglementaire a vu le jour

en 2002 avec la création de collectivités publiques territoriales dotées de la personnalité morale. Les lois de 2002 et de 2005 relatives, respectivement à la décentralisation et au statut de la Ville de Djibouti, ont redéfini l'organisation administrative territoriale. Par ailleurs, un corpus juridique a jeté les bases réelles de la décentralisation avec la mise en place des Conseils Régionaux Provisoires dont les membres ont été tout d'abord nommés par décret présidentiel puis élus régulièrement, à partir de 2006.

Pendant la dernière décennie depuis 2006, *au plan de la décentralisation*, les autres avancées notables ont été, entre autres : (i) un transfert effectif de l'état-civil accompli au niveau de l'ensemble des collectivités territoriales à la satisfaction des usagers ; (ii) un début de transfert de fiscalité dont le processus est déjà engagé avec la loi des finances 2017 (patente, foncier bâti et non bâti) ; (iii) la création, en 2016, d'un ministère délégué auprès du ministère de l'Intérieur chargé de la décentralisation (il a mis en place une feuille de route et un plan d'action en voie d'exécution). Un code général des collectivités territoriales a été élaboré mais n'est, à ce jour, pas encore adopté.

Sur plan de la déconcentration, Djibouti en est là aussi aux prémices. La plupart des ministères sont représentés au niveau des régions avec un personnel très limité, excepté pour ceux de l'Éducation nationale et de la Santé.

Les préfets et sous-préfets représentent l'autorité administrative censée fédérer l'action de l'État au niveau territorial. Là encore, en dépit des progrès enregistrés, les processus de décentralisation et de déconcentration sont limités par un manque de mise en œuvre effective. Les défis dans ces deux domaines demeurent importants en termes de capacités techniques et opérationnelles des acteurs du développement tant au niveau central que régional.

*Au niveau de la décentralisation*, les textes législatifs concernant les transferts de compétences entre l'État et les collectivités territoriales et sur le cadre réglementaire se font attendre. Par ailleurs, les régions peinent à prendre leur autonomie en raison de moyens financiers et administratifs très limités ; elles demeurent dépendantes

des dotations de l'État. Cela restreint considérablement leur capacité à conduire les actions de développement économique et social. Enfin, l'observatoire national de la décentralisation n'est toujours pas mis en place ; les différentes commissions impliquées dans la conduite de la politique de la décentralisation ne semblent pas avoir réellement réalisé leur mission.

*Au niveau de la déconcentration*, les ministères sont représentés certes mais plutôt à titre symbolique. Ceci met en péril un accès plus équitable à des services de base de qualité. Ainsi, en dehors des ministères de l'Éducation nationale et de la Santé, la représentation se limite très souvent à une seule personne qui manque d'équipements bureautiques et de moyens de déplacement. Ces structures dépendent fortement de leurs administrations centrales pour leur fonctionnement courant et leurs dotations budgétaires. Les compétences techniques au niveau des préfectures et sous-préfectures font également défaut (économistes, spécialistes en aménagement du territoire, juristes, etc.).

*Sur le plan de la gouvernance locale*, les défis majeurs seront donc d'accélérer la mise en œuvre effective des politiques de décentralisation et de déconcentration en complétant le cadre juridique et institutionnel de la décentralisation. Il est nécessaire de renforcer les capacités des collectivités territoriales décentralisées (Conseils régionaux) avec un encadrement et un accompagnement adéquats. Enfin, il s'agira aussi de permettre la déconcentration effective des ressources (humaines, techniques et financières) du niveau central vers le niveau régional.

Les priorités identifiées pour la gouvernance locale (voir encadré 16) s'inscrivent dans la Vision Djibouti 2035 et prennent en compte la SCAPE ainsi que le plan de relance post-COVID-19. Les priorités tiennent également compte de la feuille de route de la mise en œuvre de la politique de décentralisation et du plan d'action quinquennal 2020-2024.

L'accent sera mis sur le renforcement des capacités institutionnelles, notamment l'amélioration et le renforcement du cadre juridique de la décentralisation ; la restructuration des services des préfectures ; le renforcement de la structure des ressources budgétaires des collectivités

### Encadré 16 : Priorités pour la gouvernance locale

.....

Les priorités identifiées pour la gouvernance locale s'inscrivent dans la « Vision Djibouti 2035 » et prennent en compte la SCAPE ainsi que le plan de relance post-COVID-19. Les priorités tiennent également compte de la feuille de route de la mise en œuvre de la politique de décentralisation et du plan d'actions quinquennal 2020-2024.

1. Renforcer les capacités institutionnelles et humaines, notamment :
  - a. Améliorer et renforcer le cadre juridique de la décentralisation.
  - b. Restructurer les services des préfectures.
  - c. Renforcer la structure des ressources budgétaires des collectivités territoriales.
  - d. Renforcer les capacités des acteurs de la décentralisation.
2. Transférer les ressources et les compétences aux collectivités locales ;
3. Transférer la maîtrise d'ouvrage aux collectivités territoriales et les appuyer pour exercer leur rôle de maître d'ouvrage ;
4. Rendre visible l'action du Gouvernement en matière de décentralisation et de déconcentration ;
5. Renforcer la sécurité intérieure.

territoriales et, lorsque cela est possible, une augmentation du financement ; le renforcement des capacités des acteurs de la décentralisation. La seconde priorité sera de transférer la maîtrise d'ouvrage aux collectivités territoriales et de les appuyer à exercer leur rôle de maître d'ouvrage pour réaliser les infrastructures contribuant au développement des pôles régionaux.

Le PND permettra aussi de rendre visible l'action du Gouvernement en matière de décentralisation et de déconcentration. Afin d'améliorer la confiance entre l'État et les citoyens, une stratégie et des campagnes de communication seront élaborées et lancées pour mettre en lumière les actions menées en matière de décentralisation. Elles permettront aussi d'accroître la participation des citoyens tout en constituant des moments d'échanges avec les populations ce qui améliorera les feedbacks réguliers de leur part. Un système de suivi concernant le feedback des citoyens et son degré

d'adoption sera établi. La quatrième priorité sera de renforcer la sécurité intérieure notamment en ce qui concerne l'état civil, la présence et l'exercice de la force publique, et les questions d'immigration. Les actions visées auront pour but d'améliorer le fonctionnement des différentes structures impliquées à travers l'amélioration des moyens humains, techniques, financiers et technologiques.

Les actions du PND dans ce sous-programme de gouvernance locale sont :

1. Renforcer les capacités institutionnelles et humaines pour la décentralisation.
2. Transférer la maîtrise d'ouvrage aux collectivités territoriales et les appuyer.
3. Assurer une action d'éducation, de sensibilisation et de veille stratégique sur la décentralisation et de déconcentration.
4. Renforcer la sécurité intérieure (état civil, présence et exercice de la force publique, et gestion de l'immigration).

## PROGRAMME D'AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE JUDICIAIRE ET POLITIQUE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Doter le pays d'un système judiciaire juste, équitable et indépendant du pouvoir exécutif ; renforcer les capacités institutionnelles du secteur public en matière de gouvernance administrative, politique, démocratique, économique, financière, judiciaire et locale.**



### Encadré 17 : Priorités pour la gouvernance politique .....

Les priorités pour la gouvernance politique sont consacrées par la Constitution djiboutienne. Elles sont également complétées par la « Vision Djibouti 2035 », notamment le pilier « Paix et Unité nationale » qui les renforce.

1. Poursuivre la gouvernance démocratique, l'ouverture politique et l'inclusion des femmes ;
2. Renforcer l'État de droit et la séparation des trois types de pouvoirs (exécutif, législatif et judiciaire) ;
3. Assurer la cohésion de la Nation et le consensus citoyen autour de la vision à long terme du pays et des grandes priorités stratégiques en améliorant la participation et l'écoute des citoyens ;
4. Maintenir la souveraineté nationale et l'intégrité territoriale ;
5. Renforcer et améliorer l'action diplomatique, la coordination entre les partenaires au développement et l'efficacité de l'aide.

## SOUS-PROGRAMME DE RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE POLITIQUE ET JUDICIAIRE

### OBJECTIF DU SOUS-PROGRAMME

**Consolider les institutions de gouvernance politique ; accélérer la réforme et la modernisation de la Justice ; promouvoir l'État de droit.**

#### Gouvernance politique

Les priorités identifiées dans le domaine de la gouvernance politique (voir encadré 16) sont consacrées par la Constitution djiboutienne. Elles sont également complétées par la « Vision Djibouti 2035 », notamment le pilier « Paix et Unité nationale » qui les renforcent. Le PND a cinq priorités pour la mise en œuvre de la gouvernance politique. La première est constitué par la poursuite de la gouvernance démocratique, l'ouverture politique et l'inclusion des femmes. Une meilleure gouvernance démocratique et une plus grande inclusion politique doivent nécessairement prendre en compte les impératifs de stabilité et de sécurité. Cet équilibre à rechercher va guider la poursuite des efforts engagés pour assurer le renforcement de la pluralité politique, une plus grande ouverture et transparence, un meilleur contrôle du Parlement sur l'exécutif et des pratiques plus transparentes et impartiales.

La seconde priorité sera de renforcer l'État de droit et la séparation des trois types de pouvoirs (exécutif, législatif et judiciaire). La Constitution djiboutienne consacre la séparation des pouvoirs mais les pratiques la limitent ; l'Assemblée nationale et la Justice bénéficient d'une faible indépendance d'action vis-à-vis de l'exécutif. Assurer les équilibres de pouvoir est l'un des fondements de la solidité

des institutions. Il s'agit aussi d'un facteur de renforcement de l'état de droit : il participe à l'amélioration de la gouvernance où les lois sont appliquées. Les institutions de contrôle exercent leurs missions sans pression de l'exécutif. Les cas de corruption sont dûment investigués et conduisent aux condamnations appropriées.

La troisième priorité sera d'assurer la cohésion de la Nation et le consensus citoyen autour de la vision à long terme du pays et des grandes priorités stratégiques en améliorant la participation et l'écoute des citoyens. Assurer la cohésion et l'adhésion des citoyens autour de la vision et des choix stratégiques majeurs est un élément clé de leur mise en œuvre.

Celles-ci peuvent s'organiser autour de messages clés fondés sur le collectif culturel positif des Djiboutiens permettant de rassembler les énergies autour des aspirations visées par « Vision Djibouti 2035 ».

La quatrième priorité sera de maintenir la souveraineté nationale et l'intégrité territoriale. La paix et la sécurité dans la sous-région et aux frontières des différents pays frontaliers sont essentielles comme base de développement. Elles constituent les conditions de base de mise en œuvre du PND 2020-

### Encadré 18 : Priorités pour la gouvernance judiciaire

.....

1. Renforcer les capacités au sein des institutions judiciaires, spécifiquement :
  - a. Renforcer la gestion des ressources humaines ;
  - b. Améliorer l'accès aux services juridiques pour les citoyens ;
  - c. Renforcer la politique pénitentiaire ;
  - d. Moderniser les outils juridiques à travers les cadres législatifs, l'informatisation et l'archivage ;
  - e. Promouvoir les droits humains ; les conventions et traités internationaux.
2. Déconcentrer les services judiciaires et améliorer l'accès à la justice.

2024 « Djibouti ICI ». Cela suppose la mise en œuvre progressive des accords de paix et leur respect conduisant à la fin des conflits armés et frontaliers.

La cinquième priorité porte sur le renforcement et l'amélioration de l'action diplomatique, la coordination entre les partenaires au développement et l'efficacité de l'aide. Les objectifs visés par la gouvernance politique impliquent une diplomatie revigorée et proactive au service de la mise en œuvre du PND 2020-2024 « Djibouti ICI ». À ce titre, le renforcement de la coopération

## Gouvernance judiciaire

Sur le plan de la gouvernance judiciaire et de l'État de droit, la république de Djibouti est fondée sur le principe de la séparation des pouvoirs. Le ministère de la Justice et des affaires pénitentiaires, chargé des droits de l'Homme, met en œuvre la politique judiciaire générale et pénitentiaire ainsi que les orientations de la politique en matière de justice et traite des questions liées aux droits de l'Homme.

Le PND capitalise sur les acquis du passé ayant permis : (i) de mettre la justice aux normes et standards internationaux ; (ii) de renforcer les bases d'expression démocratiques ; (iii) d'améliorer l'environnement des affaires et la sécurisation des investissements privés.

Des actions futures sont à construire sur des avancées antérieures pour mettre en place une sécurité juridique et un système judiciaire facilitant l'accès du plus grand

internationale et de l'action diplomatique nous permettra d'élargir nos partenariats ainsi que d'améliorer la mobilisation des ressources essentielles à la mise en œuvre du programme. L'on veillera également à la cohérence et à l'alignement de l'Aide au Développement sur les priorités du PND 2020-2024 ainsi que sur les différents projets de développement. Dans la coopération internationale, une place importante sera accordée à la coopération sud-sud et triangulaire dans les domaines politiques, sociaux, culturels et techniques.

nombre des citoyens à la justice. Des actions engagées, comme l'organisation d'audiences foraines dans les régions, sont à creuser. Ces actions vont être poursuivies. Ceci permettra notamment de réduire les disparités géographiques d'accès aux institutions judiciaires et juridiques, de renforcer les capacités du personnel judiciaire et juridique (entre autres, par la formation de base au métier de magistrat, tout en modernisant la gestion du secteur).

Les priorités identifiées pour améliorer la gouvernance judiciaire (voir encadré 18) sont issues du cadre de référence qu'est la « Vision Djibouti 2035 », en particulier en son pilier II portant sur la bonne gouvernance. Elles sont également basées sur la mise en œuvre de la SCAPE, en prenant en compte les actions partiellement réalisées ou appelées à être réalisées. L'accent sera mis sur le renforcement des capacités au sein des institutions judiciaires.

## 8. THÈMES TRANSVERSAUX

### OBJECTIF DE L'AXE STRATÉGIQUE SUR LES THÈMES TRANSVERSAUX

L'objectif poursuivi est la réalisation d'actions qui constituent les fondamentaux de la transformation économique et sociale en vue de faire de Djibouti un pays phare de la mer Rouge et un hub commercial et logistique de l'Afrique



### Encadré 19 : Actions spécifiques pour la consolidation du capital humain

- Assurer le bien-être des Djiboutiennes et des Djiboutiens, une finalité du développement à long terme ;
- Réduire la pauvreté (actions sociales, solidarité...);
- Adopter une politique sanitaire globale, axée sur la prévision, la prévention, l'éducation et la sensibilisation ;
- Mettre en place un nouveau système éducatif ;
- Promouvoir une stratégie de sécurité alimentaire et nutritionnelle ;
- Développer une politique de logement adaptée à l'environnement socio-culturel national ;
- Promouvoir la création artistique et culturelle ;
- Définir et mettre en œuvre une politique nationale de population.

Quelques thèmes ont été identifiés et pris en compte dans les politiques sectorielles de manière transversale. L'accent sera mis sur l'intégration desdites questions dans le processus de formulation et l'exécution des programmes. Ceci sera complété par des actions facilitant leur prise en compte effective dans les programmes et projets. Il s'agit notamment de (1) le développement du capital humain avec un accent particulier sur l'employabilité des jeunes, des femmes et des autres personnes défavorisées en villes et dans les zones rurales ; (2) la protection de

l'environnement, la lutte contre les changements climatiques et le recours aux énergies renouvelables (3) la réponse à la COVID-19 et à d'autres pandémies ; (4) l'économie numérique et l'innovation technologique à travers la digitalisation des procédures et processus de production et d'échange. La formulation de chaque programme prend également en compte la réalisation des objectifs de développement durable et ceux de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine. Les programmes relatifs à ces domaines sont présentés ci-dessous.

## PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

Le renforcement du capital humain est primordial non seulement pour améliorer l'employabilité des personnes qui cherchent du travail mais également pour renforcer la compétitivité de l'économie. Le renforcement du système de la formation professionnelle et technique est nécessaire. Pour ce faire, il faudra diversifier l'offre dans les différents domaines où il y a de la demande en proposant des formations de longue durée, de durée moyenne et des formations de courte durée pour répondre à la diversité.

Il est important que l'offre de formation ne se concentre pas seulement sur les nouveaux entrants

dans le marché de travail. Elle devra prendre en compte ceux qui ont déjà un travail mais qui ont besoin d'approfondir leurs compétences ou de se reconvertir dans d'autres domaines. Comme dans les autres programmes, l'inclusion des groupes défavorisés dans la société est primordiale pour atteindre les objectifs.

Il est également important qu'une coordination avec le secteur privé soit établie pour assurer que l'alignement de l'offre et de la demande se fasse d'une façon appropriée. Les mesures spécifiques sont résumées dans l'encadré 19 ci-dessous.

Tableau 7 : Axes et mesures d'intervention du développement du capital humain

- Repenser notre modèle de croissance et diversifier notre économie ;
- Accentuer l'inclusion sociale et la cohérence territoriale ;
- Renforcer notre système éducatif, donner une chance à tous ;
- Investir dans la jeunesse, force de l'avenir.

## PROGRAMME ENVIRONNEMENT, **CHANGEMENT CLIMATIQUE ET ÉNERGIES RENOUVELABLES**

### SOUS-PROGRAMME D'APPUI À LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT ET AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

#### OBJECTIF DU PROGRAMME

**Mettre en œuvre un ensemble de mesures qui permettent de remédier à la vulnérabilité environnementale et aux changements climatiques.**

Djibouti est vulnérable aux changements climatiques avec un climat assez particulier. Des stratégies de mitigation des impacts et de protection de l'environnement ont été adoptées. Celles-ci permettront de prendre en compte les considérations environnementales et les changements climatiques dans les divers secteurs. À cet effet, l'accent sera mis sur le renforcement des capacités des institutions chargées de la coordination et de l'harmonisation des mesures ainsi que de l'application des instruments légaux. La protection de l'environnement et de la biodiversité est perçue comme un champ d'opportunités d'investissements.

Des mesures strictes des prélèvements d'espèces sont à prendre. La protection des zones d'intérêts spéciaux et de notre territoire plus généralement (sur terre et en mer) contre les intrusions néfastes doit être prise en compte. À ce titre, l'économie verte et l'économie circulaire sont des thèmes repris, entre autres, dans l'axe stratégique Inclusion. L'eau, la gestion des déchets, l'énergie, les transports et l'industrie ont tous des opportunités d'économie verte.

La gestion durable des ressources est particulièrement importante pour la subsistance et le développement de la population dans les régions rurales du pays. L'identification et la mise en œuvre imposent des interventions stratégiques par type de ressources, par régions ou lieux connus pour leurs ressources respectives ou pour les risques environnementaux liés au changement climatique. Cela est également essentiel pour réaliser l'ODD 15 (« Préserver et restaurer les écosystèmes

terrestres »). Les actions visent à honorer les engagements pris dans le cadre de la Contribution Prévue Déterminée au niveau National (CPDN) 2015 de réduire de 40% ses émissions de GES à l'horizon 2030. Djibouti vise à atteindre cet objectif notamment en effectuant une transition énergétique vers une production totale de l'électricité via des énergies renouvelables comme la géothermie ou l'énergie marémotrice. Actuellement, plus de 2/3 de la consommation de l'électricité de Djibouti est issue de l'hydroélectricité grâce à l'interconnexion avec l'Éthiopie.

Le plan d'actions 2020-2024 de la Direction de l'Environnement et du Développement Durable identifie donc cinq axes prioritaires visant à relever les défis environnementaux pour promouvoir le développement durable et harmonieux :

- Lutte contre le changement climatique ;
- Protection du patrimoine naturel et de sa biodiversité ;
- Gestion rationnelle des produits chimiques et des déchets dangereux ;
- Renforcement des capacités d'élaboration des options dans l'économie verte et l'économie circulaire ;
- Renforcement des capacités institutionnelles, de planification et de suivi-évaluation ;
- Développement et mise en œuvre d'une politique de communication en environnement.

Concernant la gestion des risques et catastrophes (GRC) à Djibouti, les priorités sont :

- La mise en œuvre des mécanismes institutionnels pour la GRC ;
- Le renforcement des capacités à long terme aux niveaux national et régional ;
- Le renforcement des systèmes d'information exhaustifs ;

- Le développement de mécanismes financiers à long terme ;

- La réduction globale de la vulnérabilité et des risques ;

- La coopération régionale et internationale.

Ces priorités ont été intégrées, entre autres, dans les sections de gouvernance, télécommunication (« Économie digitale »), énergie (« Énergies renouvelables ») et mines (« Réglementations environnementales »).

## SOUS-PROGRAMME D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT DES ÉNERGIES RENOUVELABLES ET DE LA MAÎTRISE DE L'ÉNERGIE

### OBJECTIF DU PROGRAMME

**Accroître l'utilisation des énergies renouvelables et la mise en œuvre de mesures de maîtrise de l'énergie afin de consolider la sécurité de l'approvisionnement énergétique, de réduire les coûts des services énergétiques payés par les consommateurs d'énergie et d'exécuter les plans d'actions contre les impacts du changement climatique.**

Les stratégies de la « Vision Djibouti 2035 » incluent le développement d'une économie diversifiée et compétitive avec un rôle moteur pour le secteur privé et les partenariats stratégiques. La Vision vise à assurer un approvisionnement adéquat du pays en biens et en services, la promotion de la bonne gouvernance et le renforcement des institutions.

Les stratégies de la « Vision Djibouti 2035 » et la politique énergétique de Djibouti ont pour objectifs de réduire les coûts des services énergétiques assumés par les consommateurs, de sécuriser l'approvisionnement énergétique du pays et de participer aux actions internationales contre le changement climatique en réduisant les émissions de gaz à effet de serre (GES). Selon la contribution prévue déterminée au niveau national (INDC), la consommation, distribution et production d'énergie devrait contribuer de façon importante aux émissions de GES provenant de Djibouti. La stratégie verte nationale prévoit donc de favoriser les

technologies à faible carbone, résilientes au changement climatique. Les interconnexions électriques, les projets de production d'électricité géothermique, solaires, éoliens, la réhabilitation thermique des bâtiments, la réduction de la consommation d'électricité dans les bâtiments publics, la promotion des lampes basse consommation font partie des initiatives proposées.

Ces actions s'insèrent dans une croissance anticipée rapide de la consommation d'électricité, incluant un développement de l'accès par des approches décentralisées. La demande de pointe de 130MW en 2019 pourrait se situer entre 300 et 460MW en 2030, avec des perspectives nettement plus élevées selon le rythme d'exécution des grands projets d'infrastructure et la connexion au réseau de plusieurs charges approvisionnées de façon autonome.

L'un des objectifs de la « Vision Djibouti 2035 » est une transition verte, avec un objectif de 100% d'Énergies Renouvelables (ER) en 2035.

Cette transition inclura l'arrêt de centrales thermiques au fuel lourd (notamment celles situées à Boulaos et Marabout à Djibouti pouvant fournir 110MW), avec le gaz naturel intervenant comme énergie de transition (50MW en cours de construction).

Actuellement, près des deux-tiers de la consommation de l'électricité de Djibouti provient de l'hydroélectricité fournie par la première interconnexion électrique avec l'Éthiopie. La préparation de la réalisation d'une seconde interconnexion est très avancée et devrait permettre de maintenir la contribution des importations d'origine hydroélectrique.

Outre l'électricité d'origine hydroélectrique, une première centrale éolienne de 60 MW sera mise en service en 2021 (site de Ghoubet, Production Privée Indépendante – PPI), le financement d'une centrale solaire PV de 25MW avec une batterie de stockage (site de Grand Barra, PPI) a été mobilisé et plusieurs projets géothermiques sont en préparation (sites du Lac Assal en particulier).

Le potentiel de Maîtrise de l'Énergie/Efficacité énergétique est également très important. Malgré les efforts de l'Agence Djiboutienne de Maîtrise de l'Énergie (ADME), un important gisement d'économies d'énergie existe, notamment dans l'utilisation de l'électricité dans les bâtiments publics et privés (éclairage, conditionnement de l'air, équipements énergétiques efficaces, comportements, etc.) et la conception des bâtiments.

Ce fort potentiel de ressources d'ER (ressources solaires, éoliennes, géothermiques en particulier) et de maîtrise de l'énergie ainsi que l'efficacité énergétique présentent les caractéristiques suivantes :

- Un potentiel important relativement à la population et la taille de l'économie ;
- Un potentiel pouvant à la fois contribuer à accroître l'accès aux énergies propres et modernes (l'un des objectifs de développement durable - ODD7) et d'amélioration de la sécurité énergétique;
- Les ER constituent l'une des meilleures sources pour l'approvisionnement des réseaux électriques ;

- Les ER utilisées de façon décentralisée peuvent permettre de fournir en électricité les zones rurales actuellement non desservies et remplacer les systèmes électriques basés sur le diesel ;
- Grâce aux ER, Djibouti dispose d'une opportunité de participer aux power pools d'Afrique et de la péninsule arabique ;
- Des coûts de mobilisation ayant diminué de façon significative et qui devraient, dans le futur, vraisemblablement, continuer à diminuer ;
- Un potentiel important et sous-exploité existant en matière d'efficacité énergétique, permettant notamment de réduire la part de l'énergie dans les budgets des ménages et des opérateurs privés et publics ainsi que d'améliorer la compétitivité de l'économie ;
- Les ER et la maîtrise de l'énergie/efficacité énergétique devant permettre la création de nouveaux emplois et la réduction du chômage.

Le programme relatif aux énergies renouvelables et à l'efficacité énergétique mettra donc un accent particulier sur :

- Le renforcement des capacités nationales et régionales de planification incluant l'actualisation du plan d'actions de mobilisation des ER, la mise à jour du plan d'électrification nationale, des montages financiers innovateurs (blended finance) et la mobilisation des financements privés ;
- Le renforcement du cadre légal, réglementaire et incitatif (ex. mesures de natures fiscales) permettant la mobilisation des ressources financières et la réduction des risques dans le domaine des ER et de l'efficacité énergétique, notamment pour le secteur privé ;
- Les appuis requis au développement d'entreprises privées ou publiques de services énergétiques actives dans les ER (incluant les applications décentralisées) et l'efficacité énergétique ;

- La mise en œuvre d'actions spécifiques accroissant le rôle des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique ;
- Les capacités nationales et régionales de suivi-évaluation.

## PROGRAMME STRATÉGIE SOCIO-ÉCONOMIQUE DE RÉPONSE À LA COVID-19 ET AUX AUTRES PANDÉMIES

### OBJECTIFS DU PROGRAMME

**Rétablir les perspectives de développement socio-économique ; renforcer la résilience sanitaire et socioéconomique du pays aux pandémies et aux changements climatiques.**

### SOUS-PROGRAMME DE RELANCE SANITAIRE

#### OBJECTIFS DU SOUS-PROGRAMME RELANCE SANITAIRE ET LUTTE CONTRE LES PANDÉMIES

**Maîtriser les conséquences néfastes de la COVID et des autres pandémies.**

Pour rétablir aussi rapidement que possible l'état de santé, il conviendra de prendre en compte l'interdépendance complexe de la prestation des soins de santé, de l'environnement, de la gouvernance et de la numérisation. Ceci appelle cependant une approche plus progressive de la prestation qui permettrait d'établir une future gouvernance des soins de santé prête à l'emploi. L'accent est mis ici sur les services numérisés et sur l'utilisation de l'énergie solaire dans les zones rurales pour améliorer l'accès aux soins de santé universels. Trois actions prioritaires vont être menées.

La première action prioritaire est la mise à niveau globale de la prestation des services de santé. Le système actuel est caractérisé par une infrastructure de qualité insuffisante des soins primaires et des services hospitaliers. Il accuse une image et une confiance médiocres au sein de la population. On note également une faible disponibilité des médicaments essentiels et des installations de diagnostic dans les établissements de santé, un capital humain limité dans le système et un manque des données numériques et des statistiques qui sont vitaux pour soutenir une politique fondée sur des preuves<sup>24</sup>.

Le programme de rétablissement des soins de santé COVID-19 dirigé par le Gouvernement et des partenaires clés tels que l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) : (i) mettra en œuvre ou renforcera la prévention et le contrôle des infections dans les établissements de soins de santé ; (ii) intégrera la santé dans les politiques d'urbanisme afin de créer des quartiers compacts, à usage mixte et hautement connectés, économiquement et socialement viables ; (iii) développera une vision commune de la cohésion sociale et de l'équité en santé ; (iv) surveillera et suivra les risques pour la santé et le bien-être des différents groupes de populations en utilisant des données disponibles et des indicateurs ciblés (désagrégés par revenu, sexe, âge, statut migratoire, emplacement géographique et autres caractéristiques pertinentes dans les contextes nationaux) ; (v) mènera des évaluations de l'impact sanitaire, économique et environnemental des politiques et interventions.

La seconde action prioritaire sera l'introduction du numérique par défaut dans la prestation des soins de santé. Il s'agit de soutenir la modernisation du système de santé pour

24. [https://applications.emro.who.int/docs/Country\\_profile\\_2013\\_EN\\_15385.pdf](https://applications.emro.who.int/docs/Country_profile_2013_EN_15385.pdf)



inclure un modèle de prestation de services plus efficace et numérisé. Non seulement Djibouti devrait un jour être en mesure de surveiller les patients à distance mais l'ensemble du système devrait être en mesure de prendre en charge des données en temps réel qui aident à la fois le Gouvernement et les prestataires privés à avoir accès à l'analyse prédictive. De plus, Djibouti va investir davantage dans : (i) le renforcement de la cybersécurité pour protéger la vie privée des patients et pour se protéger de l'accès non-authorized aux centres de données et autres systèmes informatiques ; (ii) garantir la vie privée des patients afin de gagner la confiance des citoyens pour les solutions technologiques ; (iii) réduire le coût des prestations.

La troisième action prioritaire sera d'investir dans l'énergie renouvelable pour la santé pour garantir l'accès universel dans les communautés rurales. Alors qu'il a environ une capacité installée de 100MW dont 57MW sont disponibles de manière fiable, Djibouti a le potentiel de produire plus de 300MW d'énergie électrique à partir de sources d'énergie renouvelables (solaire, éoliennes et géothermique). Le manque et la précarité énergétique, surtout en milieu rural, compromettent l'efficacité des soins, empêchent l'accès à des soins de santé adéquats et mettent des vies en danger. Des projets tels que le projet Énergie Solaire Photovoltaïque (PV) à Grand Bara sont importants pour la capacité de production, même si l'extension du réseau dans les zones rurales nécessitera des investissements considérables.

La quatrième priorité favorisera l'énergie renouvelable afin de résoudre les limitations de production et de distribution de l'énergie, surtout en milieu rural. La mise en œuvre de la loi sur les fournisseurs indépendants d'électricité (*Independent Power Provider - IPP*)

et la transition vers la mise en concurrence seront soutenues, avec un accent particulier sur les solutions hors-réseau avec les établissements de santé. Cette approche complétera le déploiement des caravanes médico-chirurgicales.

Pour atteindre l'objectif de couverture universelle, le Gouvernement s'est engagé à améliorer l'accès aux soins de santé dans les régions intérieures, à fournir des soins aux populations vulnérables et à renforcer la coordination avec des partenariats mondiaux. Ces actions constituent un appui à sa stratégie de développement.

Le programme global de relance de la santé décrit ici sera coordonné par le comité national multidisciplinaire créé pour exécuter le PNS et soutenu par l'unité de crise sous l'autorité du Président.

Le Plan National de Développement Sanitaire 2020-24 du ministère de la Santé fournira le cadre stratégique global d'investissement et de coordination. Les trois nouvelles interventions décrites ci-dessus valoriseront le plan et seront largement financées par l'aide publique au développement (APD) et le capital privé. Le Gouvernement et les partenaires internationaux appuieront le développement d'opportunités et des argumentaires d'investissement, y compris le réseautage G2B et B2B<sup>25</sup>. Le financement sera assuré par les partenaires internationaux et les capitaux privés pour inclure des garanties et un financement catalytique des pertes directes selon les besoins. D'autres solutions techniques peuvent être acquises sur le marché international par l'intermédiaire du budget de la santé du Gouvernement. Le coût des trois mesures de relance s'élève à 4 milliards FDJ (voir tableau 8).

25. G2B = Government to Business (secteur publique au secteur privé) et B2B = Business to Business (secteur privé au secteur privé).

Tableau 8 : Mesures de financement de la relance sanitaire (2021-2022)

		Coûts FDJ
1	Assurer une mise à niveau globale de la prestation des services de santé.	1 780 000 000
2	Introduire le numérique par défaut dans la prestation des soins de santé.	890 000 000
3	Investir dans l'énergie renouvelable pour la santé pour garantir l'accès universel dans les communautés rurales.	1 335 000 000
<b>Total</b>		<b>4 005 000 000</b>

## SOUS-PROGRAMME DE RELANCE ÉCONOMIQUE

### OBJECTIFS DU SOUS-PROGRAMME RELANCE ÉCONOMIQUE

#### Relancer les activités économiques et rendre le tissu économique plus résilient aux pandémies

Le plan de relance économique soutiendra les plus pauvres pour éviter une crise sociale, assurer la continuité dans les secteurs essentiels, protéger le tissu économique des MPME et renforcer la coordination en mobilisant des ressources publiques et privées. Le sous-programme de relance économique permettra de préparer l'économie à mieux affronter les chocs extérieurs. Il s'agira de reconstruire mieux - notamment en renforçant les économies circulaires et vertes - et d'assurer une croissance formelle de qualité.

Ceci se fera en surmontant les inégalités structurelles, y compris l'accès aux services entre les groupes pauvres et non-pauvres, en impliquant une politique d'inclusion.

Il s'agira notamment d'accélérer la mise en œuvre des mesures suivantes : (i) numérisation de l'économie et de la société, (ii) promotion de l'inclusion financière, (iii) investissements pour réduire l'informalité pour les entreprises et dans l'emploi, (iv) remédiation aux inégalités géospatiales, de handicap et de genre (v), amélioration de la cible et de la prestation des services sociaux, protection et protection sociale (vi) amélioration de la gestion et de l'utilisation catalytique des envois de fonds,

(vii) investissement dans les économies circulaire et verte. À cet effet, les priorités suivantes de relance économique suivantes sont prévues.

La première action consiste à assurer un soutien budgétaire d'urgence (mitigeant le choc exogène). Des dépenses publiques supplémentaires seront nécessaires pour protéger les ménages, pour soutenir les MPME et les entreprises touchées par la crise et pour couvrir le déficit budgétaire plus élevé. À cet effet, le Gouvernement aura besoin d'un soutien fiscal urgent de la communauté internationale.

La seconde action sera de développer et de mettre en œuvre une stratégie d'inclusion financière. La stratégie ciblerait les personnes en situation de précarité, en particulier les MPME, les entreprises appartenant à des femmes et à des jeunes. Un certain nombre de secteurs seraient ciblés, notamment l'agriculture, les énergies renouvelables, la pêche et l'élevage, ainsi que les petites entreprises artisanales. Le mécanisme exploitera des guichets de prêts importants et de micro et petits prêts ; il rétrocédera des fonds à des Institutions Financières Participantes éligibles (IFP). Il s'agira également

de faire évoluer les institutions de microfinance grâce à de nouvelles réglementations prudentielles. Une attention sera accordée au soutien de la communauté internationale pour un fonds de garantie de crédit.

La troisième action prioritaire est d'assurer l'accès universel au système d'identification numérique. Djibouti est en train de développer un système d'identification numérique fondamental, inclusif et robuste pour améliorer la prestation de services. Il s'appuie sur le programme de transformation numérique financé par la Banque Mondiale. La COVID-19 a souligné l'importance d'un registre social « citoyen unifié » et d'un système d'identité national intégré (e-ID) à partir duquel tous les services peuvent être consultés et surveillés. En mettant l'accent sur les services de base (santé, éducation, protection sociale, finances, etc.), l'objectif sera que 100% de la population s'inscrive au système e-ID, lié au service mobile et aux paiements mobiles. En mettant l'accent sur le LNOB, ce soutien apportera une plus grande transparence, inclusion et efficacité dans la prestation de services, tout en établissant un lien avec les statistiques numériques. Il soutiendra également le commerce électronique dans le cadre du processus d'efficacité économique et de diversification.

La quatrième action prioritaire sera la mise en place d'un programme de création d'emplois. En utilisant les ports et les infrastructures (sources de création de richesses) pour réinvestir dans les secteurs émergents afin de diversifier la croissance et les retombées sur l'emploi, le programme de création d'emplois à Djibouti offrira des emplois quotidiens immédiats à des personnes sans revenus.

Le programme appuierait la gestion et la préparation aux catastrophes, développerait une gamme de projets à forte intensité de main-d'œuvre et aiderait les unités de prestation du Gouvernement à diversifier les secteurs du tourisme et de l'énergie. Il permettrait également de gérer d'une façon intégrée les ressources naturelles et les ressources en eau. Les liens avec les économies verte et circulaire seront intégrés.

Le programme sera établi sous forme de fonds, liant également l'aide extérieure aux déplacés et aux réfugiés, afin d'améliorer le nexus humanitaire-développement.

La cinquième action élargira les programmes de protection sociale tels que ceux liés aux transferts monétaires conditionnels pour une meilleure résilience et une meilleure gestion des risques. Les programmes de transferts monétaires sont des outils efficaces pour réduire la pauvreté, l'insécurité alimentaire et pour redynamiser l'économie locale tout en contribuant à renforcer la résilience aux chocs. L'injection d'argent ou de coupons alimentaires échangeables stimulent les économies et les marchés locaux au profit de la communauté dans son ensemble.

La sixième action mettra en place un abri de transition pour les personnes déplacées par la force. La population déplacée à l'intérieur du pays constitue la communauté la plus vulnérable aux impacts du ralentissement économique, notamment en ce qui concerne les abris et hébergements inacceptables installés dans les espaces inoccupés ou la santé liée aux chocs. Un programme de soutien aux logements de transition sera formulé pour leur fournir une solution permanente. De nouvelles normes en matière d'hébergement seront appliquées, liées à d'autres services de base et essentiels.

La septième action sera d'assurer le financement du développement durable et un cadre de financement national intégré. Le Gouvernement est conscient du changement fondamental en cours à la suite de l'Accord d'Action d'Addis-Abeba (AAAA). Une évaluation du financement du développement sera entreprise. Elle sera combinée à une feuille de route permettant au Gouvernement et aux partenaires internationaux d'améliorer l'impact catalytique de l'APD dans la mobilisation des ressources pour le développement. De nouvelles modalités d'investissement seront expérimentées et un cadre national de financement intégré (INFF) sera développé afin d'améliorer la coordination des contributions publiques et privées. Le financement de la conservation (fonds verticaux) et d'autres modalités seront renforcés, y compris pour les marchés des obligations vertes et bleues. Des options pour intégrer la technologie de la blockchain dans des chaînes de valeur dites transparentes seront explorées, tout comme les investissements dans l'exploitation du commerce électronique et des solutions de technologie de finance. Des options pour mieux utiliser et mieux déployer les envois de fonds pour soutenir le bien-être national et la diversification pourraient également être intégrées.

La huitième action sera l'adoption d'un cadre fiscal, budgétaire et de dépenses à moyen terme. La crise a montré l'importance de renforcer la gestion et la planification budgétaire. C'est pour cette raison qu'il est nécessaire de poursuivre l'amélioration du système de gestion des finances publiques, y compris le développement du Cadre de Financement à Moyen Terme (CFMT), à partir du Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT) et du Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT).

En outre, d'autres outils tels qu'un compte unique du Trésor et d'autres améliorations

seront apportées en termes d'allocation des ressources aux priorités politiques, des systèmes de paiement et de collecte des recettes ainsi qu'en termes de contrôle des dépenses publiques.

Les mesures de relance économique (voir tableau 9) apporteront un soutien considérable à l'élimination des fragilités et au renforcement des sources de résilience dans les économies formelles et informelles. Le soutien budgétaire d'urgence pour les chocs exogènes a été intégré afin de répondre aux besoins du déficit budgétaire ou de la balance des paiements.

**Tableau 9 : Mesures de financement de la relance économique (2021-2022)**

	<b>Coûts (FDJ)</b>
1 Assurer un soutien budgétaire d'urgence (mitigeant le choc exogène).	5 340 000 000
2 Développer et mettre en œuvre une stratégie d'inclusion financière	133 500 000
3 Développer et mettre en œuvre un mécanisme de financement des MPME	4 450 000 000
4 Mettre en place un programme de création d'emplois	89 000 000
5 Élargir les programmes de protection sociale tels que les programmes de transferts monétaires conditionnels pour une meilleure résilience et une meilleure gestion des risques.	534 000 000
6 Mettre en place un abri de transition pour les personnes déplacées par la force.	1 424 000 000
7 Assurer le financement du développement durable et intégrer un cadre de financement national.	89 000 000
8 Adopter un cadre fiscal, budgétaire et de dépenses à moyen terme.	44 500 000

## SOUS-PROGRAMME DE RELANCE SOCIALE

### OBJECTIFS DU SOUS-PROGRAMME RELANCE SOCIALE

#### Atténuer les effets socioéconomiques négatifs de la pandémie sur les populations

Les impacts sociaux de la COVID-19 sont divers avec des retombées et des effets multiplicateurs non quantifiables : (i) la perturbation de nombreux services de base et essentiels ; (ii) l'augmentation des inégalités entre les régions suite au confinement ; (iii) un abandon scolaire suite à la fermeture des écoles ; (iv) le stress lié au revenu suite aux prolongements du confinement et une inflation modeste qui atteint les prix des produits de base ; (v) une expansion positive des mesures de protection sociale et une révision de leurs systèmes. La relance portera sur quatre actions prioritaires.

La première consistera en l'implication des femmes dans la prise de décisions post-COVID-19. L'élimination de la violence à l'égard des femmes et des filles est un objectif social essentiel et la COVID-19 a occasionné un stress accru sur les femmes en particulier.

La voix des femmes dans la prise de décisions au niveau national, la participation et l'organisation communautaire, la défense et la représentation du public doivent être renforcées. Une telle mesure serait largement soutenue par les donateurs et pourrait se concentrer sur la littératie financière et numérique, y compris un effort pour des données désagrégées pour soutenir une meilleure élaboration des politiques. Elle serait intégrée à l'initiative Spotlight des Nations Unies.

La seconde action permettra d'adapter les services de santé, d'éducation, d'eau et d'assainissement aux défis de changements socio-économiques. Les préoccupations persistantes liées au changement climatique et à la distanciation sociale notamment, appellent le Gouvernement à réévaluer les systèmes de santé et d'apprentissage. Cette crise a mis à nu les inégalités dans l'éducation, les lacunes de l'apprentissage à distance, le coût de la fracture numérique pour les plus démunis, la fragilité de l'écosystème du pays ainsi que le rôle important que les écoles jouent dans la santé et le bien-être des

élèves. Il s'agira de procéder à un réexamen national des politiques et des investissements en matière de santé, d'éducation, d'eau et d'assainissement afin de garantir que les modèles de prestation de services de prêts pour l'avenir fournissent des outils nécessaires permettant de s'attaquer aux problèmes du présent et de l'avenir, de lutter contre la crise climatique et de transformer la société. La mesure soutiendra une approche de la santé, du développement durable, de l'éducation et du développement durable dans laquelle la résilience et l'apprentissage socio-émotionnel et comportemental sont introduits.

La troisième priorité sera la mise en place d'un plan d'actions de Djibouti pour une économie circulaire et verte. Le bien-être social est directement lié au bien-être de l'écosystème de Djibouti.

Avec les liens entre l'environnement et le développement humain mis à nu par la pandémie, le Gouvernement estime que l'établissement d'une stratégie axée sur la promotion d'une économie circulaire et verte - impliquant l'utilisation de sources d'énergie renouvelables et l'introduction des meilleures pratiques en matière de gestion des ressources naturelles - est une réponse vitale.

La quatrième priorité sera d'assurer un avenir durable pour la diaspora et les transferts de fonds. Les transferts monétaires assurés par la diaspora ont joué un rôle important dans l'économie de Djibouti. Mais ils sont largement dépensés pour la consommation essentielle. Il s'agira de mettre en œuvre des mesures en vue de favoriser la participation de ces fonds à l'accroissement des investissements et au renforcement des capacités du pays.

Une grande partie des ressources du financement devra être fournie par les partenaires de coopération et le secteur privé (voir tableau 10). Une partie de ce processus perturbateur nécessite la création de nouveaux partenariats.

Tableau 10 : Mesures de financement de la relance sociale (2021-2022)

		Coûts (FDJ)
12	Impliquer les Djiboutiennes dans la prise de décisions post-COVID-19.	356 000 000
13	Adapter les services de santé, d'éducation, d'eau et d'assainissement aux défis de changements socio-économiques.	890 000 000
14	Mettre en place un plan d'actions de Djibouti pour une économie circulaire et verte.	89 000 000
15	Assurer un avenir durable pour la diaspora et les transferts de fonds.	89 000 000
<b>Total</b>		<b>1 424 000 000</b>

## FINANCEMENT DE LA STRATÉGIE SOCIO-ÉCONOMIQUE DE RÉPONSE À LA COVID-19

Les mesures de la Stratégie socio-économique de réponse à la COVID-19 décrites ici ont un coût de 17 433 000 000 FDJ (environ

98 millions USD), hors apport potentiel de capitaux privés, sur la période 2021-2022.

Tableau 11 : Mesures de financement de la Stratégie socio-économique de réponse à la COVID 19

		Coûts (FDJ)
1	Mesures sanitaires	4 005 000 000
2	Mesures économiques	12 004 000 000
3	Mesures sociales	1 424 000 000
<b>Total</b>		<b>17 433 000 000</b>

Tous ces investissements auront des multiplicateurs positifs et mobiliseront des capitaux futurs pendant leur déploiement. En conséquence, l'objectif de l'approche de financement de la relance - conformément aux systèmes Gouvernementaux de Gestion des Finances Publiques (GFP) et de Gestion des Dépenses Publiques (GDP) - est également d'encourager une évolution vers le financement du développement durable (qui comprend le financement mixte). Cela rend

l'ensemble du plan de redressement conforme et aligné aux AAAA (Accords d'Action d'Addis-Abeba) et ODD.

Les incidences sur les coûts récurrents à long terme de tous les investissements sont limitées, notamment parce que toutes les mesures sont axées sur l'efficacité économique ou sur des solutions durables. La budgétisation des ODD sera intégrée à ces mesures.

## PROGRAMME D'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE ET D'INNOVATION TECHNOLOGIQUE

### OBJECTIFS DU PROGRAMME SUR L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE ET L'INNOVATION TECHNOLOGIQUE

**Mettre en place l'écosystème permettant de généraliser la digitalisation et d'exploiter la puissance de la transformation numérique pour favoriser l'émergence d'une économie dynamique et inclusive.**

Le numérique sera un levier essentiel de la modernisation de l'économie et de la société inclusive. Les interventions viseront à créer les conditions optimales pour la mise en place des fondamentaux d'une digitalisation économique porteuse de valeurs, créatrice d'emplois et de richesses et, également, stimulatrice du développement. Le PND capitalise sur quelques réalisations : (a) la création, en mai 2021, d'un ministère délégué à l'Économie numérique et à l'innovation technologique, (b) la stratégie nationale de développement des TIC et le Schéma stratégique intégré 2014-2024 ; (c) deux stations d'atterrissage de câbles et neuf câbles sous-marins (d) le Centre de données de Djibouti ; (e) le Djibouti Internet Exchange (DjIX) ; (f) Djibouti Telecom (DT).

Les interventions seront concentrées dans neuf domaines. Le premier domaine d'intervention concerne le déploiement et la modernisation des infrastructures pour l'aménagement numérique du territoire. Ceci passera par (1) la préparation et la mise en œuvre d'un Schéma Directeur d'Aménagement Numérique (SDAN) du territoire ; (2) des réformes pour l'accompagnement réglementaire, institutionnel et organisationnel ; (3) les infrastructures permettant l'accès au haut débit sur l'ensemble du territoire ; (4) les équipements pour l'interconnexion des administrations ; (5) l'élaboration du schéma directeur pour la transformation numérique.

Le second domaine assure la mise en place du cadre légal et réglementaire et la mise en œuvre des capacités institutionnelles nécessaires. Ils permettront de développer la performance et l'attractivité du secteur des télécommunications/TIC et de renforcer la concurrence sur l'ensemble des segments

du marché. Ce cadre réglementaire approprié assure la création de conditions d'innovation pour les entreprises, notamment en opérationnalisant (1) la loi de 2019 créant un régulateur multisectoriel (ARMD) ; (2) le plan stratégique de transformation de Djibouti Telecom et particulièrement ses deux programmes majeurs que sont « Djibouti : Connecteur et Connecté » et « Digital Djibouti ».

L'accent sera mis sur les actions préparatoires pour l'ouverture du marché et le choix d'un partenaire stratégique pour Djibouti Télécom, l'octroi de licences à de nouveaux fournisseurs d'accès Internet et l'ouverture de marchés auxiliaires aux investissements privés.

Le troisième domaine est constitué de la mise en place du cadre légal et réglementaire ainsi que des capacités institutionnelles nécessaires permettant d'accélérer la transformation digitale, en améliorant le climat des affaires, en favorisant la participation du secteur privé et en créant des conditions propices à l'innovation. Le cadre légal et réglementaire permettra de renforcer la concurrence sur l'ensemble des segments du marché afin de rendre d'une part, l'accès simple et peu coûteux et, d'autre part, les services abondants et diversifiés. Des mesures spécifiques encourageront l'innovation, l'attrait des investissements et des expertises techniques et managériales. Ce processus permettra à tous les citoyens, quel que soit leur lieu de résidence, d'accéder aux outils, services et contenus numériques. Le processus mettra aussi en œuvre des initiatives pertinentes afin que, dans tous les domaines d'activité socioprofessionnelle, les TIC deviennent un facteur de croissance et d'efficacité accrue.

Le quatrième domaine est celui du développement du capital humain relatif aux compétences numériques. Il mettra l'accent sur la promotion de compétences et de services numériques (notamment par le biais de la formation continue). Des mesures spécifiques focaliseront sur l'accroissement des compétences de spécialistes numériques pour permettre la recherche, le développement, la maintenance. Les compétences en commerce électronique et en technologie accrues permettront d'identifier progressivement de nouvelles méthodes pour exploiter les nouvelles évolutions et pour soutenir la communauté des affaires. L'accent sera aussi mis sur le développement de compétences numériques de base pour la population, afin que tous les Djiboutiens puissent profiter des outils numériques (par ex. pour l'inclusion financière). Ceci sera complété par l'élaboration du cadre permettant d'étendre la disponibilité des compétences numériques à Djibouti, la définition et l'évaluation des compétences numériques ainsi que les niveaux de compétence. La collaboration avec le secteur de l'éducation servira à intégrer les compétences numériques de base dans les programmes d'études scolaires.

Le cinquième domaine porte sur des interventions spécifiques pour accroître l'adoption des TIC par la population générale et les entreprises, avec une attention particulière pour les groupes défavorisés. Cela permettra de réduire les fractures numériques.

Le sixième domaine concerne la mise en place et l'opérationnalisation d'un écosystème pour l'accompagnement des acteurs privés et des entrepreneurs ainsi que le développement de l'innovation (mécanismes de soutien aux entrepreneurs et à la création d'entreprises, emplois dans le secteur des TIC - par ex., renforcement des incubateurs et mise en place d'une plateforme de financement). Un programme de réformes pour abaisser les barrières à l'entrée encouragera la concurrence et l'investissement, en particulier pour réduire les risques. Ceci portera aussi sur la modernisation des cadres réglementaires pour faciliter le partage des infrastructures ou encourager la politique de la concurrence, les réglementations, la confidentialité et la sécurité des données.

Le septième domaine s'intéresse au développement de plateformes, applications et contenus numériques pour améliorer la qualité des services offerts aux citoyens. L'accent sera mis sur les services de sorte qu'ils soient performants et facilement accessibles.

Cela supprimera les charges d'intermédiation, rendra les transactions moins coûteuses, apportera plus d'efficacité et transformera les interactions mutuelles entre les gens, les Gouvernements, les entreprises et la société civile. Il faut donc généraliser le numérique afin de stimuler le développement d'une chaîne de valeur Internet génératrice d'emplois bien rémunérés pour les jeunes et les classes moyennes.

Le huitième domaine d'intervention renforce l'environnement de confiance et garantit la souveraineté numérique nationale (cybersécurité, protection des données, protection des citoyens, etc.). Les actions porteront sur des mesures précises (à la fois légales, réglementaires, organisationnelles et opérationnelles), sur la cybersécurité, sur la protection des citoyens, sur la cybercriminalité, sur la cryptologie et sur la gestion des données à caractère personnel, etc.

Le neuvième domaine d'intervention renforce le commerce électronique. Ceci permettra l'amélioration de la qualité des services offerts aux citoyens. L'utilisation des outils numériques sera ainsi plus efficace. L'administration et les autres entités publiques et privées s'adapteront à cette nouvelle forme d'échanges. En retour, ceci permettra l'amélioration de l'accès de tous à des produits et services numériques à un coût abordable. L'accent sera mis sur le déploiement et la généralisation de l'accès Internet haut débit ainsi que sur le développement de l'offre de contenus numériques sur tout le territoire. Chaque personne, chaque entreprise et chaque institution pourra avoir accès à des services numériques répondant à ses besoins. Le numérique deviendra, de ce fait, un levier essentiel de l'inclusion grâce à une politique de service universel caractérisée par l'intégration effective des TIC dans l'éducation et leur utilisation dans les transactions auprès des services publics et privés. Un élément essentiel sera la création de centres d'innovation comme support des industries. Les start-ups bénéficieront ainsi



d'un environnement propice à l'innovation, à la recherche et au développement.

En termes d'approche, pour assurer l'amélioration continue du commerce électronique, Djibouti va s'arrimer aux directives du COMESA sur la zone d'échange numérique. Dans ce cadre, l'on prendra des mesures pour que l'économie numérique crée des emplois dans les couches défavorisées. La connectivité améliorée visera directement et indirectement la création d'emplois. Des politiques seront conçues et mises en œuvre en vue d'améliorer les possibilités d'emploi et de renforcer la participation des petites et moyennes entreprises, plus particulièrement celles appartenant à des groupes minoritaires comme les femmes et les jeunes. La mise en œuvre de telles politiques sera soutenue par des plans d'actions prioritaires pour chacun des domaines ci-dessus.

Le secteur privé sera encouragé à innover pour répondre aux besoins spécifiques des groupes défavorisés, notamment en incorporant dans les infrastructures de connectivité et les politiques associées des fonctionnalités qui reflètent les besoins des groupes de parties prenantes ciblées. Pour encourager aussi l'inclusion des couches défavorisées, l'accent sera mis sur la transparence. Cette dernière sera mise en œuvre grâce aux programmes de collecte, d'analyse et de diffusion d'informations concernant le niveau de participation de ces acteurs défavorisés. Ces informations aideront à identifier les cas de discrimination ou d'inégalité d'accès ; ils éclaireront les actions visant à éliminer les obstacles à l'accès des groupes défavorisés.

Les actions visant à encourager la participation des groupes minoritaires, le renforcement des capacités et le développement des compétences spécialisées seront également

poursuivies à travers le soutien aux organisations qui encouragent et promeuvent la participation des groupes défavorisés et vulnérables aux affaires. Un cadre législatif et réglementaire servira à soutenir le développement du numérique. Celui-ci devra couvrir les secteurs publics et privés afin de contrecarrer la cybercriminalité et protéger les données. Les PME ainsi que les couches défavorisées, notamment les femmes et les jeunes, seront soutenus pour faire émerger plus d'opportunités et créer des emplois. Ceci suppose qu'il faudra s'attaquer à différents obstacles multidimensionnels : l'indisponibilité des services Internet dans les zones rurales, le prix élevé des équipements pour certaines populations, le manque d'intérêt pour Internet qui reflète un manque de contenu local et une faible sensibilisation aux avantages des services numériques, ainsi qu'un manque de confiance envers les technologies numériques. Des actions complémentaires viseront à améliorer l'aménagement numérique du territoire afin de réduire les fractures numériques.

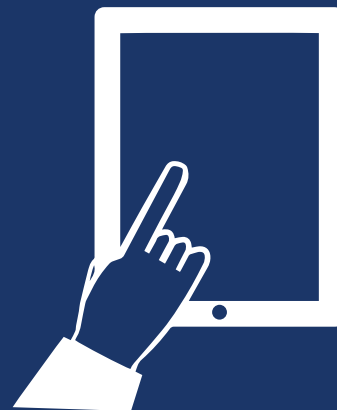
Grâce à ces actions, le numérique sera partie intégrante des transactions économiques et financières. Djibouti deviendra un hub de services et un centre international d'innovation et de compétence digitale. Le développement du numérique permettra : (i) la réduction de la fracture numérique ; (ii) la diffusion et l'intégration des TIC dans tous les secteurs de l'économie nationale ; (iii) la mise en place et l'opérationnalisation d'un écosystème pour l'accompagnement des acteurs privés et des entrepreneurs, notamment grâce au renforcement des incubateurs et à la mise en place d'une plateforme de financement ; (iv) la garantie de la souveraineté numérique nationale y compris à travers la lutte contre la cybercriminalité et la protection des services ; (v) l'amélioration de la qualité et la diversification des services TIC.

# PARTIE 3

## MISE EN OEUVRE



## 9. PRINCIPES GÉNÉRAUX



Le Plan National de Développement (PND) 2020-2024 « Djibouti Ici » prévoit un ensemble d'actions dans les différents secteurs et régions qui nous permettront d'atteindre les objectifs du plan. Sa mise en œuvre repose sur les principes directeurs ci-après :

Chaque ministère, conseil régional et toute autre entité gouvernementale est responsable des activités relevant de son mandat.

Pour l'efficacité de la mise en œuvre, il est nécessaire d'assurer une bonne coordination interne entre les différents départements et les diverses agences du Gouvernement. Elle sera renforcée grâce à nos partenaires internationaux, au partenariat renforcé avec le secteur privé et la société civile et surtout un engagement de la population dans le développement. Il est à noter également que la Direction de l'économie et du plan au sein du ministère de l'Économie et des Finances est responsable du suivi-évaluation de la mise en œuvre (à travers le groupe de travail suivi et évaluation) et du reporting.

La mise en œuvre est encadrée également par la théorie du changement. Quatre conditions préalables sont au cœur de ce processus : (a) Les stratégies de développement sont inclusives ; (b) Les

institutions réalisent une transformation plus inclusive ainsi qu'une amélioration d'efficacité et d'efficacités en répondant aux besoins de toute la population.(c) Les investissements dans l'économie et le fourniture des services sociaux résolvent les défis d'accès à l'emploi et aux services pour toute la population ; (d) Ces investissements et stratégies stimulent un développement où tous les citoyens voient leurs conditions de vie s'améliorer. Une fois que ces conditions préalables seront remplies, la réalisation des objectifs de ce plan national sera probable. Cette théorie de changement est sujette à certaines conditions et suppositions, entre autres : (1) Les risques internes et externes (voir ci-dessous) ne se produisent pas ou sont mitigés de façon à ce qu'ils ne perturbent pas profondément le déroulement du développement comme prévu dans ce plan ; (2) Les Gouvernements successifs continuent à s'inscrire dans la logique de la « Vision Djibouti 2035 » et des priorités de ce PND 2020-2024 « Djibouti ICI » ; (3) Le financement nécessaire pour la mise en œuvre des actions est disponible ; (4) Il existe un bon alignement entre les financements extérieurs des actions de développement et les actions prévues par le PND 2020-2024 « Djibouti ICI » ; (5) Les choix stratégiques futurs dans un contexte de développement complexe s'avèrent appropriés, justes et productifs.

**La consolidation des priorités dans un nombre limité de programmes.** Les différentes sections du PND 2020-2024 « Djibouti ICI » élaborent une analyse de la problématique de développement dans les différents secteurs. Elles ont permis d'identifier des priorités stratégiques.

Bien que ces priorités soient spécifiques à chaque secteur, la thématique des priorités a aussi une certaine convergence. Ceci permet de consolider ces priorités dans des programmes qui couvrent souvent plusieurs secteurs et plusieurs axes stratégiques.

## CADRE DE MISE EN ŒUVRE

Le cadre de mise en œuvre est organisé de telle sorte à ce qu'il permette une plus grande efficacité, transparence et compatibilité à tous les niveaux. Le dispositif institutionnel de mise en œuvre et le mode opératoire à mettre en place pour la mise en œuvre du PND 2020-2024 « Djibouti ICI » sont en partie basés sur les défis identifiés pendant la mise en œuvre de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) 2015-2019 (voir encadré 20).

1. Dispositif institutionnel qui comprend la coordination interne du Gouvernement.
2. Collaboration renforcée avec les partenaires internationaux.
3. Le partenariat renforcé avec le secteur privé et la société civile sera effectif.
4. L'engagement de toute la population dans le développement sera soutenu par des actions spécifiques.

## LA COORDINATION INTERNE DU GOUVERNEMENT.

Chaque ministère, chaque conseil régional et chaque autre unité gouvernementale est responsable de la mise en œuvre des programmes dans les différentes priorités stratégiques qui le concernent. Le recueil des données nécessaires pour guider la mise en œuvre (comme le suivi et l'évaluation) et l'engagement dans les structures de coordination font également partie de leurs prérogatives.

Sous la responsabilité du Groupe de travail interministériel pour le Suivi et l'Évaluation, la Direction de l'Économie et du Plan (au sein du ministère de l'Économie et des Finances) est chargée de la coordination de la mise en œuvre, du suivi, de l'évaluation et du reporting. Elle assure la coordination interne du Gouvernement et produit des rapports de progrès semestriels cumulatifs sur la base du système de suivi-évaluation. La Direction de l'Économie et du Plan assure également la coordination des évaluations sectorielles et des évaluations globales à mi-parcours (2023) et en fin de parcours (2025). L'évaluation à mi-parcours constituera la base de l'élaboration du PND 2025-2029.

La coordination interne du Gouvernement se fera à deux niveaux: horizontalement et verticalement.

Le niveau vertical concerne la coordination entre les différents ministères, entre le Gouvernement et les administrations des régions. La coordination horizontale se fera également à deux niveaux. Le premier concerne le Conseil des Ministres. Deux fois par an, le ministère de l'Économie et des Finances présente un rapport de progrès de la mise en œuvre du PND 2020-2024 « Djibouti ICI ». Cette présentation se focalise sur les grands axes, les défis et les opportunités qui ont émergé durant la période de reporting ; une fois par an, des amendements nécessaires seront soumis à l'approbation du Conseil.

Le deuxième niveau de **coordination horizontale** consistera en des réunions trimestrielles organisées entre les Secrétaires Généraux des ministères pour valider le reporting avant sa soumission au Conseil des Ministres. Ces réunions serviront également à stimuler la coordination et la coopération entre les ministères dans les

### Encadré 20 : Défis pendant la mise en œuvre de la SCAPE 2015-2019

Sur le plan de la gouvernance des instances de coordination, de suivi, d'évaluation et des appuis apportés par les partenaires au développement, la mise en œuvre de la SCAPE a été marquée par :

1. La faible capacité de pilotage au sein des ministères sectoriels ;
2. Le dispositif institutionnel global de coordination et de suivi des politiques publiques ne s'est pas réuni périodiquement, affaiblissant ainsi les capacités de coordination et de suivi de l'État, réduisant les synergies, les partenariats et les programmations conjointes ;
3. La faible capacité des ressources humaines dans les départements ministériels n'a pas permis une appropriation des outils ni d'assurer un véritable pilotage des politiques publiques ;
4. Les partenaires techniques et financiers ont souvent privilégié les mécanismes et procédures internes plutôt que de renforcer les dispositifs et outils nationaux, conformément aux principes de la Déclaration de Paris.

domaines d'intérêt commun, à relever les nouveaux défis et à saisir les nouvelles opportunités.

La **coordination verticale** se fera surtout au niveau de chaque ministère avec les représentants dans les régions. Des réunions trimestrielles collectives seront tenues entre les représentants des ministères et des administrations régionales pour évaluer le progrès et mettre en évidence les défis et opportunités qui émergent. Pour appuyer l'effort d'amélioration de

l'efficacité du fonctionnement du Gouvernement, il est primordial d'assurer que les différentes ministères et autorités régionales soient alignés sur les mêmes objectifs et priorités et qu'ils recherchent délibérément les synergies dans les actions.

À cet effet, le dispositif institutionnel de coordination et de suivi des politiques publiques mis en place par le Décret n°2015-290/PR/MEFCI, demeurera en application durant le PND.

## LA COLLABORATION RENFORCÉE AVEC LES PARTENAIRES INTERNATIONAUX.

Djibouti est dans l'heureuse situation de bénéficier d'un appui important au développement de la part de divers partenaires internationaux, avec des moyens financiers et des capacités de conseil significatifs. Pour mieux encadrer et mieux faire fructifier les efforts, la structure de la coordination de l'aide au développement sera renforcée. Il s'agit d'établir un meilleur système de partage des informations – surtout vis-à-vis des projets en cours et en préparation - et une meilleure structure de coordination des différentes initiatives. Le dispositif de cadre de dialogue ainsi que l'outil informatique sont déjà déployés au niveau de la Direction

de financement extérieur pour le suivi de tous les projets financés par l'aide au développement.

L'objectif de la coordination et de la collaboration avec les partenaires est d'assurer le meilleur déploiement possible de l'aide publique au développement pour réaliser les ambitions du PND 2020-2024 « Djibouti ICI ». La coordination se construit dans une approche de partenariat, stimule l'utilisation des systèmes nationaux et se base sur les principes des accords de Paris, d'Accra et d'Addis-Abeba<sup>26</sup>. Cette coordination se fera à travers un cadre national intégré de financement du PND.

26. Les principes des accords de Paris, d'Accra et d'Addis-Abeba sont :

- **Propriété** : Les pays en développement définissent leurs propres stratégies de réduction de la pauvreté, améliorent leurs institutions et s'attaquent à la corruption
- **Alignement** : Les pays donateurs s'alignent sur ces objectifs et utilisent les systèmes locaux ;
- **Harmonisation** : Les pays donateurs coordonnent, simplifient les procédures et partagent les informations afin d'éviter les doubles emplois ;
- **Résultats** : Les pays en développement et les donateurs se concentrent sur les résultats de développement et les résultats
- sont mesurés ;
- **Responsabilité mutuelle** : Les donateurs et les partenaires sont responsables des résultats en matière de développement. L'Agenda d'Action d'Addis-Abeba de 2015, entre autres, met en avant la nécessité de développer des structures de financement novatrices. Là où cela est possible, il est recommandé d'aligner les outils de financement mixte (blended finance) aux besoins de financement.

La coordination des partenaires au développement sera renforcée en accord avec le Plan d'Action National sur l'Efficacité de l'Aide (PANEA). Deux mesures, notamment, seront mises en place d'une manière prioritaire. Il s'agit d'abord d'établir une banque de données ouverte à tous et mettant en évidence les projets de développement. Deuxièmement, il faudra renforcer la structure de coordination et d'échange de manière régulière.

Cette structure de coordination se chargera d'assurer que les investissements de l'Aide Publique au Développement (APD) sont en accord avec les priorités du PND 2020-2024 « Djibouti ICI » (et les stratégies sectorielles) et que les différents projets de développement sont bien alignés les uns aux autres de manière à favoriser explicitement les synergies.

La structure de coordination sert également à assurer que tous les partenaires aient accès aux mêmes informations et que l'analyse des défis et des opportunités de développement

se fasse en commun. Dernièrement, la valeur ajoutée des investissements doit être maximale. Évidemment, en dehors des questions d'efficacité, cette valeur s'incarne dans l'alignement sur les priorités nationales ainsi que sur les autres initiatives de développement. La coopération sud-sud et triangulaire dans les domaines politiques, sociaux, culturels et technique sera renforcée.

La structure de la coordination sera appuyée par le ministre de l'Économie et des Finances, chargé de l'Industrie (MEFI) et le ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération Internationale (MAECI). La Direction de l'Économie et du Plan du MEFI, secrétariat technique du PND 2020-2024 « DJIBOUTI ICI », gèrera aussi la banque de données des projets. Le secrétariat exercera ses fonctions en étroite collaboration avec d'autres institutions d'État (comme l'Institut National de la Statistique de Djibouti) et aura les capacités de commanditer des recherches spécifiques pour mieux comprendre l'impact des investissements provenant de l'aide au développement.

## UN PARTENARIAT RENFORCÉ AVEC LE SECTEUR PRIVÉ ET LA SOCIÉTÉ CIVILE

Les objectifs du PND 2020-2024 « Djibouti ICI » ne seront pas atteints si le secteur privé et la société civile ne s'engagent pas. Les structures de coordination et d'engagement seront renforcées par priorité. Une structure permanente sera établie pour le dialogue avec le secteur privé national, avec des groupes de travail pour les différents secteurs de l'économie afin d'élaborer un agenda commun et de créer une entente d'action commune. Il en sera de même pour les acteurs privés internationaux et surtout pour les parties (potentiellement) intéressées à

investir dans notre pays. La coordination et le dialogue avec la société civile, à travers la plateforme déjà instituée par le Décret n°2015-290/PR/MEFCI, sont importants non seulement pour stimuler l'engagement actif dans les actions sociales, mais aussi parce que la société civile est un acteur clé dans la transparence et la comptabilité sociale. Elle est un relais important concernant les perceptions de la population vis-à-vis de la direction du développement socio-économique prise par notre pays.

## L'ENGAGEMENT DE TOUTE LA POPULATION DANS LE DÉVELOPPEMENT

Les objectifs principaux du PND 2020-2024 « Djibouti ICI » visent à améliorer fondamentalement les conditions de vie de notre population. Il est nécessaire que la population elle-même soit incluse dans les analyses de la problématique de développement dans les différents domaines

ainsi que dans l'élaboration et la mise en œuvre des solutions pour les défis et les opportunités de développement qui se présentent.

Cet engagement va nettement au-delà d'une « participation » classique où les citoyens

sont sollicités pour donner leurs avis ; il s'agit de créer des structures d'engagement (réunions physiques ou virtuelles) où la population est partie prenante dans les processus d'analyse de la problématique, d'élaboration des solutions et de la mise en œuvre des options de développement les plus adaptées. Les partenaires internationaux

sont invités à nous soutenir par le biais de leurs compétences et de leur expérience ; ils peuvent également créer des initiatives de co-création des instruments stratégiques, légaux et procéduraux, des processus de budget participatif, des structures de financement alternatives ; ils peuvent en outre proposer des solutions de développement innovatrices.

## SUIVI ET ÉVALUATION

Les indicateurs de réussite de la mise en œuvre du PND 2020-2024 « Djibouti ICI » sont inclus dans les chapitres des piliers ci-dessus. Le plan de suivi et d'évaluation consiste à vérifier que les données pertinentes sont effectivement collectées et analysées.

Pour ceci, les mesures suivantes seront mises en place.

Pendant l'élaboration de ce Plan National de Développement 2020 – 2024 « Djibouti ICI », un **groupe de travail interministériel pour le Suivi et l'Évaluation** a été établi.

Appuyé par la Direction de l'Économie et du Plan du ministère de l'Économie et des Finances, ce groupe multisectoriel sera renforcé et aura quatre objectifs principaux :

- Produire des rapports de progrès semestriels cumulatifs ;
- Établir un système de suivi des indicateurs pertinents pour être en mesure de produire des mises à jour semestrielles ;
- Établir un système de recherche qui permet d'approfondir l'analyse de l'évolution des indicateurs pertinents ;
- Revoir régulièrement les risques et les opportunités associés à la mise en œuvre du PND 2020-2024 « Djibouti ICI ».

L'approche de suivi et d'évaluation a été informée par la reconnaissance d'une forte complexité du contexte de développement et une grande incertitude vis-à-vis des projections pour l'avenir immédiat. Dans une situation complexe et incertaine, il est primordial que les informations pertinentes soient collectées quasiment en temps réel pour informer le Gouvernement et les autres

décideurs sur l'évolution du développement et les décisions à prendre.

Un premier bilan d'impact de la COVID-19 a été dressé et a également relevé l'incertitude des projections. Il est quasi certain qu'au fil des années, l'évolution des indicateurs déviara des projections présentées dans ce plan. Le défi est qu'on ne peut prévoir comment ces indicateurs vont dévier. Il s'agit donc de veiller à ce que les informations soient mises à jour régulièrement. Un tableau de bord a été élaboré avec les indicateurs les plus pertinents ; le groupe de suivi et évaluation produira un rapport semestriel avec une mise à jour. Le groupe de travail sera également doté des moyens pour vérifier que les données requises sont collectées dans les délais prévus et pour mettre en œuvre des recherches plus approfondies afin d'éclaircir et de mieux comprendre l'évolution des indicateurs pertinents.

Durant l'année 2020, plusieurs actions ont tenté de comprendre l'impact de la COVID-19. Pour créer plus de coordination et de collaboration et pour éviter le double emploi, les partenaires internationaux sont invités à se joindre au groupe de travail pour élaborer un agenda commun et mutualiser les moyens.

Une deuxième mesure pour assurer la disponibilité des informations est d'explorer des procédés novateurs de collecte et d'analyse des données. Il s'agit notamment des « big data » digitales (par exemple, des données bancaires, des médias sociaux, de l'imagerie satellite, etc). Ces données – pour généralement de faibles coûts de collecte - peuvent rapidement produire des vues d'ensemble. Il est relativement facile de les mettre à jour.

Ces types de données ont aussi l'avantage de permettre d'identifier et de suivre de petits

changements qui peuvent s'avérer critiques plus tard. Le Gouvernement peut dès lors assurer une prise de décision précoce et répondre aux changements d'une façon agile. L'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique (« *machine learning* ») peuvent aider à l'analyse.

Une troisième mesure dans le contexte de suivi et d'évaluation est d'établir une unité d'innovation stratégique. Elle s'intéressera aux défis stratégiques que connaît Djibouti. Il s'agit notamment de ceux qui demandent une adaptation ou parfois une révision de nos stratégies et de nos approches.

Souvent, ce type de défis se constitue de problèmes pernicieux (« *wicked problems* »). Cette unité d'innovation sera chargée de

les examiner et de générer des solutions possibles d'une manière novatrice. Elle associera les partenaires nationaux et internationaux dans une approche de réseau. Elle usera de méthodologies comme la pensée de conceptualisation (« *design thinking* ») et développera des approches prototypes pour tester la viabilité. Deuxièmement, cette unité se chargera d'imaginer l'avenir à plus long terme et d'identifier des opportunités de développement et d'investissement à Djibouti. Elle s'appuiera sur des approches classiques comme la prévision (« *fore-casting* ») ou plus novatrices comme l'anticipation (« *foresight* »). Cette unité sera, dans un premier temps, le fruit d'une collaboration entre le ministère de l'Économie et des Finances et l'Unité d'Exécution (« *Delivery Unit* »).

## LA GESTION DES RISQUES

La gestion des risques concerne les réponses et les mesures que nous pouvons mettre en place pour éviter que des événements dans l'environnement de développement nous empêchent de réaliser nos objectifs. Elle permet également de mettre en évidence les mesures à prendre pour augmenter notre capacité d'amplifier des événements et les développements qui peuvent nous aider à réaliser nos objectifs plus rapidement ou plus efficacement.

Notre approche du suivi et de l'évaluation du plan a été élaborée en considérant cette gestion de risques. Il s'agit, d'une part, de mettre en place un système d'informations concernant les développements et les changements systémiques dans notre environnement qui influencent la réalisation de nos objectifs. D'autre part, il s'agit de mettre en place une structure de gestion qui permet à la fois d'analyser les informations d'une manière approfondie et d'élaborer également des réponses assez rapidement pour pouvoir influencer les développements (diminuer ou amplifier les impacts de ces développements).

La COVID-19 a démontré que l'identification des risques n'est pas toujours facile. L'intégration mondiale et la dynamique qui y est associée rend indispensable d'établir les capacités d'évaluer et de réévaluer les risques d'une manière quasi permanente. Ainsi, la gestion des risques devient une

fonction essentielle du Gouvernement (« *core of government function* »).

### **Les risques qui ont le potentiel d'influencer d'une façon négative la réalisation des objectifs :**

#### **Externes :**

- La détérioration de l'économie et du commerce mondiale en raison de la pandémie de la COVID-19 ;
- L'instabilité régionale.

#### **Internes :**

- Une aggravation de l'impact socio-économique négatif de la COVID-19 entraînant une diminution d'activité économique interne ;
- Des déséquilibres fiscaux à cause de l'impact de la COVID-19 demandant des investissements de soutien dans l'économie et les secteurs sociaux au détriment des investissements de « croissance » et de l'inclusion à moyen et long terme ;
- Une réduction des revenus de l'État qui mettrait en danger les contributions publiques aux projets d'investissements ;



- Un engagement limité et bien inférieur aux prévisions du secteur privé (national et international) qui mettrait en danger la réalisation des projets d'investissements;
- Une réduction significative de l'Aide Publique au Développement compromettrait les projets d'investissements et les programmes sociaux.

**Les opportunités qui faciliteraient la réalisation des objectifs d'une manière plus efficace ou plus rapide :**

- Une continuation de la réduction des coûts des énergies renouvelables (notamment le solaire et l'éolien ainsi que la géothermie) : ceci permettra de fournir de l'énergie à moindre coût ; la population pauvre y accèdera plus facilement ;
- L'ouverture et l'accessibilité des marchés de la région avec une meilleure connectivité ;
- Le développement plus rapide de l'économie numérique dans notre pays et dans la région permettant de capitaliser sur l'infrastructure déjà existante ;
- Le développement des technologies plus abordables de désalinisation de l'eau de mer en utilisant des énergies renouvelables. Cela nous permettra d'accéder à l'eau potable en quantité suffisante à l'eau potable et de développer l'agriculture, diminuant ainsi la dépendance à l'importation ;

- Le développement de l'enseignement à distance permettra à nos jeunes d'accéder à des formations de haute qualité – nationale et internationale – à moindre coût ;
- L'introduction et l'adoption plus rapide de l'argent mobile dans l'économie, permettant de réduire les frais associés aux transferts et de faciliter l'accès aux services bancaire pour les populations pauvres de la société ;
- L'approche centrée sur le citoyen pour la mise en œuvre du PND.

Les risques et les opportunités que nous avons décrits ci-dessus ne sont que des exemples. La complexité croissante du contexte de développement implique que, pendant la mise en œuvre du PND 2020-2024 « Djibouti ICI », d'autres risques et d'autres opportunités apparaîtront.

Il ne s'agit pas de les prévoir tous maintenant. Il nous faut construire les systèmes de gestion qui, d'une façon quasi permanente, peuvent évaluer et réévaluer notre situation pour nous permettre par la suite d'élaborer des réponses adaptées. Le groupe de travail interministériel pour le suivi et l'évaluation, appuyé par la Direction de l'Économie et du Plan du ministère de l'Économie et des Finances, a la responsabilité de revoir régulièrement les risques et les opportunités associés à la mise en œuvre du PND 2020-2024 « Djibouti ICI ».

## CADRAGE MACROÉCONOMIQUE ET LE CADRE DE RÉSULTATS

### CADRAGE MACROÉCONOMIQUE

Les perspectives macroéconomiques de Djibouti ont été gravement affectées par la pandémie de la COVID-19. Nous sommes confrontés à un important choc négatif de la demande extérieure en raison de la récession mondiale. En fonction des perspectives mondiales et régionales – actuellement aggravées par le conflit en Éthiopie –, le Gouvernement est conscient des risques à court terme. Il a développé un programme de

redressement sur deux ans pour compenser ces effets pour la période 2021-2022 – ce programme est intégré au PND 2020-2024 « Djibouti ICI » (voir le chapitre 6).

En 2020, le Gouvernement a été contraint de réinitialiser ses projections et ses prévisions macro-économiques, faisant également face à une crise de balance des paiements urgente. La perte de la production (due aux chocs

de l'offre et de la demande), la baisse des recettes fiscales (entraînant des pressions budgétaires) ainsi que la réorientation des dépenses budgétaires et de l'aide publique au développement ont rendu complexe la prévision de la période 2021-2024. Malgré ce qui précède et malgré les effets persistants de la pandémie (qui ont affecté les micros, petites et moyennes entreprises en particulier, dans des secteurs clés), le Gouvernement prévoit un rebond de la croissance en 2021.

Les tableaux ci-dessous présentent une sélection d'indicateurs macroéconomiques et financiers pour la période 2020-2025. Les perspectives macro-économiques dépeignent les fragilités causées par la pandémie. La composition de la croissance reflète la forte

dépendance de l'environnement portuaire et de la zone franche en tant que moteur principal de la croissance. La croissance rapide des activités commerciales et logistiques ces dernières années (soutenue par des investissements importants dans les ports et les infrastructures de transport) a fait en sorte que le pays soit plus dépendant de l'évolution du commerce mondial et régional. Le volume et la valeur des échanges ont donc été affectés en 2020. Le solde du compte courant (en plein essor en 2018 et 2019) a souffert du ralentissement des transactions internationales. Cependant, les fondamentaux macro-économiques devraient reprendre leurs trajectoires ascendantes.

Tableau 12 : Principaux indicateurs économiques et financiers, 2013-2025

	Réalisé					Estimations et projections							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Comptes nationaux	(Variation annuelle en %)												
PIB réel	-	7,10%	7,70%	6,70%	5,40%	8,40%	6,60%	1,20%	7,00%	7,80%	8,20%	8,40%	8,50%
Prix à la consommation (moyenne annuelle)	-	1,30%	-0,50%	2,40%	0,60%	0,20%	0,30%	0,30%	2,00%	2,00%	2,50%	2,50%	2,50%
Prix à la consommation (fin de période)	-	3,40%	-1,50%	2,30%	-0,90%	2,00%	0,20%	0,10%	0,20%	0,20%	0,50%	0,50%	0,50%
Épargne et investissement	(En % du PIB)												
Investissement en capital fixe	25,00%	27,20%	29,20%	27,60%	28,80%	18,20%	26,70%	16,40%	19,80%	22,80%	24,10%	24,40%	26,50%
Privé	14,70%	17,90%	18,70%	19,50%	22,50%	12,40%	20,50%	11,90%	15,40%	17,80%	19,00%	19,20%	21,30%
Public	10,40%	9,30%	10,40%	8,10%	6,30%	5,90%	6,20%	4,50%	4,40%	5,00%	5,10%	5,20%	5,20%
Épargne nationale brute	-5,70%	50,10%	61,40%	15,80%	19,30%	34,40%	56,80%	28,50%	18,30%	17,60%	17,10%	21,70%	22,80%
Solde (Épargne nationale - Investissement)	-30,80%	22,80%	32,20%	-11,70%	-9,50%	16,20%	30,10%	12,10%	-1,50%	-5,20%	-6,90%	-2,70%	-3,70%

	Réalisé					Estimations et projections							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Administration centrale	(En % du PIB)												
Recettes et dons	26,50%	22,20%	26,40%	24,40%	23,80%	23,30%	24,30%	22,30%	19,60%	19,80%	19,70%	19,80%	19,80%
Recettes fiscales	14,10%	13,40%	14,30%	14,00%	13,50%	12,90%	13,20%	11,30%	11,50%	11,70%	11,70%	11,90%	12,10%
Recettes non-fiscales	9,20%	5,50%	7,20%	7,30%	8,40%	7,00%	6,90%	7,00%	6,30%	6,10%	6,10%	6,00%	5,80%
Dons	3,20%	3,40%	4,90%	3,10%	1,80%	3,40%	4,10%	4,00%	1,80%	2,00%	1,90%	1,90%	1,90%
Dépenses totales	26,80%	24,70%	26,70%	25,90%	24,00%	25,10%	24,60%	24,10%	21,20%	21,00%	20,10%	20,30%	20,40%
Dépenses courantes	17,10%	16,40%	16,40%	17,90%	17,80%	17,20%	16,10%	15,30%	14,70%	14,20%	13,20%	13,30%	13,40%
Dépenses en capital	9,70%	8,30%	10,30%	7,90%	6,20%	7,90%	8,40%	6,10%	5,90%	6,80%	6,90%	7,00%	7,00%
Surfinancement intérieur	5,70%	4,90%	7,10%	4,80%	3,70%	3,20%	3,90%	2,40%	2,90%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Surfinancement extérieur	4,00%	3,40%	3,20%	3,20%	2,50%	4,70%	4,50%	3,60%	3,00%	3,80%	3,90%	4,00%	4,00%
Solde global (base engagement)	-0,30%	-2,50%	-0,30%	-1,50%	-0,30%	-1,80%	-0,30%	-1,80%	-1,60%	-1,20%	-0,40%	-0,50%	-0,60%
Variation des arriérés	-0,70%	-0,40%	-0,40%	-0,40%	-0,10%	0,40%	-0,30%	-0,30%	-0,30%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Solde global (base caisse)	-1,10%	-2,90%	-0,70%	-1,90%	-0,40%	-1,40%	-0,60%	-2,20%	-1,90%	-1,20%	-0,40%	-0,50%	-0,60%
Financement	1,00%	2,90%	0,70%	1,80%	0,30%	1,70%	0,60%	2,20%	1,90%	1,70%	1,80%	1,70%	1,50%
Intérieur	0,30%	2,70%	0,10%	0,30%	-0,50%	0,10%	-1,40%	-2,70%	-0,40%	-0,30%	-0,30%	-0,30%	-0,30%
Extérieur	0,70%	0,20%	0,60%	1,40%	0,80%	1,60%	2,00%	4,80%	2,30%	2,00%	2,10%	2,00%	1,80%
Décaissements	1,60%	1,00%	1,20%	2,00%	1,60%	2,30%	2,70%	5,30%	2,90%	2,40%	2,50%	2,60%	2,50%
Amortissements	-0,90%	-0,80%	-0,70%	-0,50%	-0,70%	-0,70%	-0,70%	-0,50%	-0,60%	-0,40%	-0,40%	-0,60%	-0,70%

	Réalisé					Estimations et projections							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Encours de la dette (en % du PIB)	34%	36%	49%	63%	71%	68%	68%	76%	71%	66%	61%	54%	47%
Encours de la dette sur les exportations	22%	23%	35%	65%	51%	48%	39%	69%	68%	64%	60%	55%	49%
Service de la dette (en % des exportations)	1,50%	1,40%	1,40%	2,30%	1,80%	2,30%	1,90%	2,00%	2,90%	3,90%	3,90%	3,80%	4,10%
Service de la dette totale/ Recettes (Adm+E/ses Publiques)	-	-	5,40%	6,50%	7,60%	9,60%	9,50%	6,60%	10,00%	13,30%	13,20%	12,80%	14,30%
Pour mémoire :													
PIB nominal (milliards FDJ)	363,1	393,6	431,9	462,7	489	535,4	567,1	575,4	628,1	690,8	765,8	851	946,6
PIB nominal (milliards US dollars)	2,043	2,215	2,43	2,604	2,751	3,013	3,191	3,238	3,534	3,887	4,309	4,788	5,326
PIB nominal par tête (US dollars)	2,305,4	2,454,4	2,647,0	2,789,2	2,901,6	3,130,3	3,269,1	3,273,5	3,528,8	3,836,6	4,207,4	4,628,3	5,148,4
EBE des entreprises publiques (consolidé)	-	-	41,5	45,5	51,9	56,2	59,9	63,3	67,6	72,9	78,7	85,2	74
Population (millions)	0,886	0,902	0,918	0,933	0,948	0,962	0,976	0,989	1,001	1,013	1,024	1,035	1,035

Source : Source : Autorités de Djibouti (MEFI-MB-BCD)

Les fondamentaux macro-économiques devraient demeurer positifs. Au cours de la durée du PND, les investissements en capital fixe devraient augmenter considérablement, les investissements privés passant d'environ 12% du PIB en 2020 à environ 21% du PIB en 2024. Pendant la période 2020- 2024, l'épargne nationale brute devrait également se stabiliser (autour de 25%) ; il en sera de même pour les recettes fiscales (autour de 11-12%) et non fiscales (environ 6%). Dans le secteur extérieur, le solde du compte courant devrait s'améliorer et retrouver son niveau d'avant la pandémie. Les coûts du service de la dette en pourcentage des recettes devraient se stabiliser autour de 6,6-12,8%.

Le Gouvernement est parfaitement conscient qu'en dépit de la bonne performance macroéconomique de ces dernières années, certaines parties de l'économie sont dans le rouge. Cela comprend l'économie de la ville (au sens large) qui n'a pas bénéficié du développement des infrastructures portuaires et de transport comme elle aurait pu ; mais également les économies rurales et agricoles qui continuent de faire face, entre autres, à des aléas climatiques. L'amélioration des effets directs, indirects, induits et catalytiques de ces investissements constituera un élément central du PND 2020-2024 « Djibouti ICI ».

**Produit Intérieur Brut (PIB).** Au cours de la période du PND, le PIB devrait reprendre sa trajectoire ascendante. Au-delà de 2021, et provenant d'une base faible en 2020, les prévisions de croissance devraient générer des rendements considérables, permettant à l'espace budgétaire de revenir pour soutenir les priorités de financement discrétionnaire.

Le scénario retenu prévoit que le taux de croissance de 1,2% en 2020 sera compensé par une reprise rapide en 2021 de 7%, suivie de 7,8% en 2022, de 8,2% en 2023 et de 8,4% en 2024. Le Gouvernement continuera de

suivre les effets de la pandémie et du conflit régional sur les résultats de la croissance ainsi que les effets de la croissance sur les taux de chômage et de pauvreté. L'économie djiboutienne repose sur le commerce maritime international (traitant près de 90% des exportations éthiopiennes - ce qui représente près de 80% de l'activité portuaire de Djibouti). Les ports et les zones franches représentent environ 35,5% du PIB de Djibouti. Bien que le transport par conteneurs se soit considérablement contracté pendant la période de confinement, le commerce est, depuis, revenu à une tendance positive au troisième trimestre de 2020.

**Inflation.** En 2020, l'inflation rapportée par l'indice des prix à la consommation était estimée à 0,3%. Le taux d'inflation pour la période 2020-2024 devrait rester relativement stable (environ 2,3%) au cours de la période du PND - en supposant que l'ancrage de la devise se maintienne. Les facteurs des pressions inflationnistes comprennent les prix du pétrole et des denrées alimentaires qui devraient faire grimper l'indice des prix à la consommation de 2%, en 2021 – il faut noter que la dépendance vis-à-vis des importations est une vulnérabilité essentielle et un facteur de pauvreté dans les groupes de revenus les plus pauvres.

**Réserves de la Banque Centrale.** Après une hausse en 2019, les réserves de la Banque Centrale devraient se stabiliser entre 4,5 et 5 mois d'importations (hors importations de biens et services liés aux réexportations de la zone franche).

**Finances publiques.** Le Gouvernement a adopté un budget révisé en juin 2020 pour redéfinir les priorités en matière de dépenses publiques. Il a réduit les dépenses d'investissement, de fonctionnement et d'entretien.

Cela a permis de libérer 83 millions USD pour les dépenses publiques liées à la COVID-19. Les dépenses courantes ont diminué de 0,8% du PIB. Les dépenses liées à la COVID-19 s'élevaient à 2,7% du PIB, concentrées essentiellement sur les dépenses de santé, les dépenses d'urgence des entreprises et des ménages.

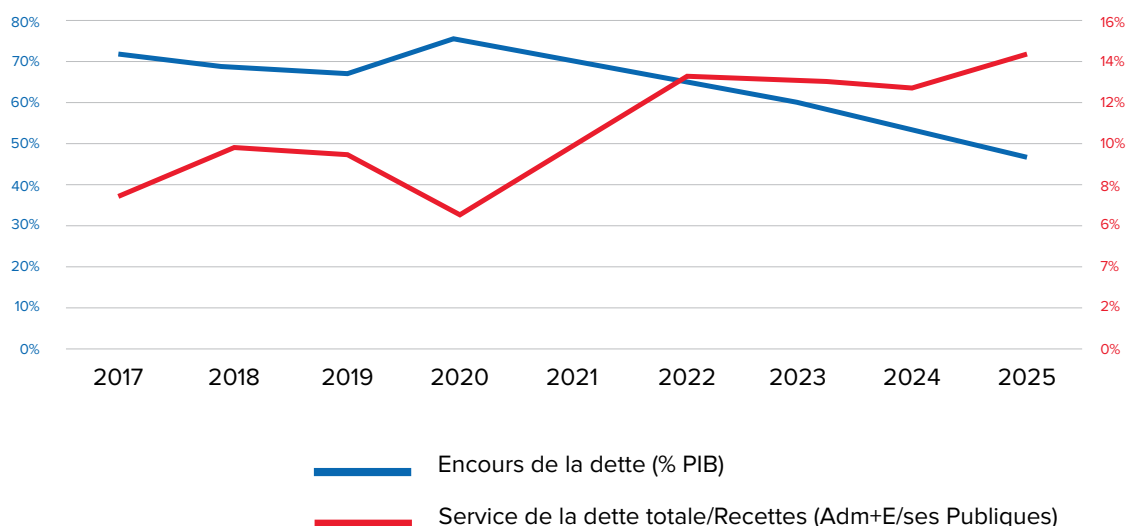
En raison de la pandémie, les recettes fiscales devraient passer de 13,2% du PIB en 2019 à 11,3% du PIB en 2020, soit une baisse de 1,9 point de pourcentage. Ceci est notamment dû au report du prélèvement fiscal au 15 juillet 2020 pour les entreprises les plus touchées par la crise et aux subventions aux entreprises publiques (qui, à leur tour, soutiendraient les entreprises et les ménages). Les recettes non fiscales, soutenues par les loyers des bases militaires, ont connu une légère hausse de 0,1% du PIB en 2020.

L'accélération de la croissance et un effort de rationalisation des dépenses publiques devraient générer des rendements fiscaux considérables. Cela permettra d'élargir l'espace budgétaire pour soutenir les priorités du PND. Le Gouvernement s'engage également à développer un Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT) tout en renforçant

la gestion des investissements publics, l'efficacité des entreprises publiques et la mobilisation des ressources fiscales. Sous l'effet de ces mesures, les dépenses totales devraient s'établir à environ 21,4% du PIB entre 2020 et 2024.

Le solde budgétaire global restera négatif. Après un taux relativement élevé de 2,2% en 2020, il se stabilisera autour de 0,5 – 0,6% d'ici 2024-25. Le financement du déficit budgétaire pendant la période de reprise sera assuré par les partenaires de développement et les institutions financières internationales, conformément à l'objectif du Gouvernement de privilégier les financements concessionnels.

**Dettes publiques.** Une préoccupation majeure du Gouvernement sera la gestion de la dette publique. Alors que son augmentation et celles des frais de service connexes doivent être gérés avec soin, une grande partie de la dette publique a été utilisée pour obtenir un avantage de premier rang permettant au pays de devenir un centre commercial régional. Plus des deux tiers de la dette extérieure sont rétrocédés aux entreprises publiques y compris les ports, les chemins de fer et l'ONEAD.



Source : Autorités de Djibouti

Les niveaux d'endettement actuels sont jugés viables. Alors que le ratio dette / PIB s'est légèrement aggravé suite à la crise de la COVID-19, le Gouvernement prévoit de réduire la dette par rapport au PIB en passant de 76% en 2020 à 47% en 2025. La dette publique garantie par l'État a augmenté en 2020, mais elle diminuera pour se situer autour de 50% du PIB en 2024. Les coûts du service de la dette en pourcentage des recettes devraient se stabiliser autour de 6,6-12,8%.

**Le Compte courant.** Le solde du compte courant devrait s'améliorer et retrouver son niveau d'avant la pandémie. La croissance rapide des activités commerciales et logistiques a rendu le pays plus dépendant de l'évolution du commerce mondial et régional.

Le solde du compte courant en plein essor en 2018 et 2019 a souffert du ralentissement des transactions internationales. Ceci a affecté le volume et la valeur des échanges en 2020.

Après deux années de déficit en 2016 et 2017, la balance commerciale est restée positive sur la période 2018-2020. Comme elle constitue la part la plus importante du compte courant, celui-ci a suivi une trajectoire similaire.

Les exportations sont dominées par le bétail vers les États du Golfe, les importations comprenant des produits alimentaires et pétroliers ainsi que des biens d'équipement. Les efforts de diversification de l'économie et de relance des exportations restent au cœur du PND 2020-2024 « Djibouti ICI ».

Tableau 13 : Balance commerciale (millions FDJ)

Année	Exportations	Importations	Balance
2015	626 570	529 715	96 855
2016	480 381	506 047	-25 666
2017	736 936	765 271	-28 335
2018	810 953	744 464	66 489
2019	985 801	846 604	139 197
2020	636 338	593 659	42 679
2021	653 276	653 803	-526
2022	712 556	738 115	-25 559
2023	778 162	820 693	-42 533
2024	844 963	857 683	-12 721
2025	922 248	948 996	-26 748

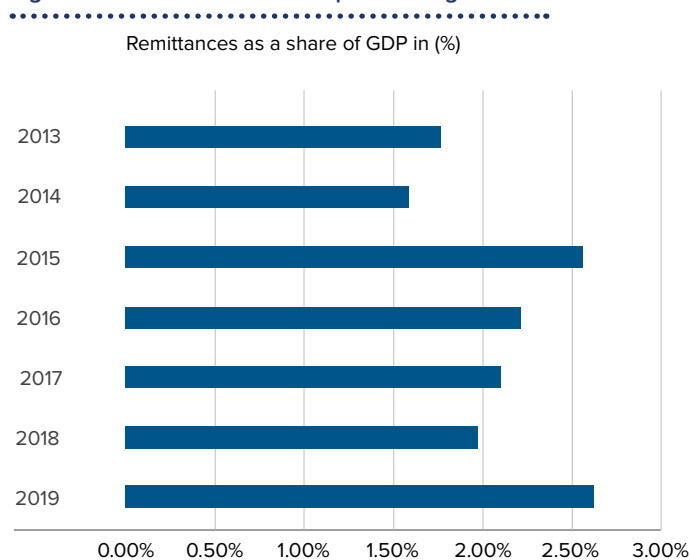
La détérioration du déficit commercial et du compte courant depuis 2011 est due à l'augmentation des importations de biens d'équipement liée au vaste programme d'investissements publics.

Les développements futurs dépendront principalement de facteurs externes (avec les perspectives commerciales de l'Éthiopie) et de l'augmentation des importations de capitaux pour les projets de développement des infrastructures à Djibouti.

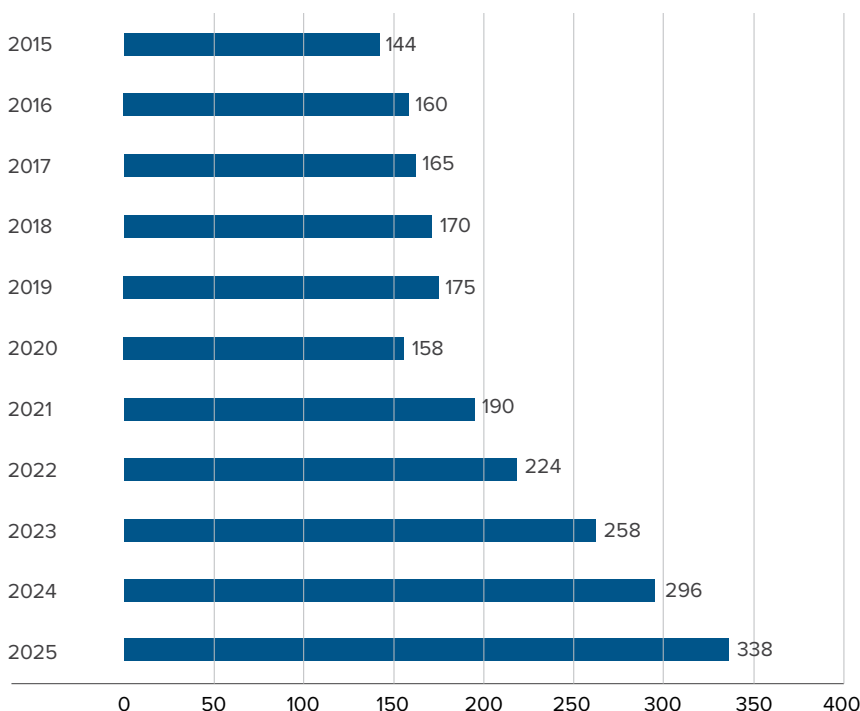
**Envois de fonds.** Les envois de fonds (« *remittances* ») sont une bouée de sauvetage vitale pour de nombreuses familles, représentant 2,6% du PIB en 2019, selon l'Autorité Inter-gouvernementale pour le Développement (IGAD). Le graphique montre la part des envois de fonds dans le PIB de

Djibouti depuis 2013. En plus de fournir une injection de liquidités aux ménages, ils fournissent également une injection de devises étrangères qui est essentielle à la viabilité financière globale. Cependant, comme l'a noté la Banque Mondiale, les envois de fonds devraient diminuer en 2020 et 2021 en raison de la contraction économique et de la réduction de l'emploi des immigrants vivant à l'étranger. Une stratégie de mobilisation de la diaspora pour contribuer au développement du pays est en cours d'élaboration. Elle est coordonnée par le ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération Internationale.

**Figure 15 : Envois de fonds en pourcentage du PIB**



Source : Banque Mondiale, IGAD



Source : Autorités de Djibouti



**Investissements Directs Étrangers (IDE).** Les flux d'IDE vers Djibouti ont considérablement augmenté au cours des deux dernières décennies. Il faut noter une augmentation graduelle mais régulière de 144 millions USD en 2015 à 175 millions USD en 2019, une différence notable par rapport à la tendance généralement opposée observée pour le reste du continent africain.

Le graphique ci-dessous présente les chiffres historiques et projetés des entrées d'IDE, couvrant les années 2015-2025. Selon le Rapport sur l'investissement dans le monde 2020 de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et Développement (CNUCED), le stock d'IDE entrant à Djibouti a également augmenté considérablement au cours des vingt dernières années ; de seulement 40 millions USD en 2000, à 132 millions USD en

2010 et à 175,5 millions USD - soit 5,5% du PIB en 2019.

Comme indiqué ci-dessus, les IDE devraient baisser d'environ 9,7% en 2020, mais augmenter fortement en 2021 pour atteindre 190 millions USD, et continuer sur une tendance à la hausse jusqu'en 2025, et stabiliser autour de 5,8 – 6,3% du PIB. La baisse en 2020 est conforme aux prévisions de la CNUCED pour le reste de l'Afrique où les flux d'IDE vers le continent devraient se contracter entre 25% et 40% en raison du double choc de la pandémie du Coronavirus et de la faiblesse des prix des matières premières, en particulier du pétrole. Les stratégies visant l'IDE, en particulier la diversification de sa structure, sont importantes dans notre approche de diversification de l'économie.

## Aide Publique au Développement (APD)

L'Aide Publique au Développement (APD) a fourni un soutien substantiel au Gouvernement au cours de la dernière décennie pour réduire l'extrême pauvreté et jeter les bases d'une prospérité partagée grâce à une meilleure prestation de services et une meilleure

gouvernance. Le tableau ci-dessous présente les flux d'APD réels et projetés, de 2015 à 2024. L'impact de la COVID-19 devrait réduire les flux d'aide substantiellement en 2020. Mais elle sera suivie d'une reprise rapide au cours des prochaines années.

**Tableau 14 : APD actuelles (2015-2019) et projections (2020-2024) (Milliards FDJ)**

Année	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
APD	41,198	113,672	71,220	32,479	107,968	41,840	73,436	130,328	127,462	120,393

Source : Ministère de l'Économie et des Finances

**Secteur financier.** Au cours de la période du PND, le Gouvernement assurera la stabilité financière tout en s'efforçant d'améliorer les niveaux d'inclusion financière. Actuellement, le secteur financier est caractérisé par un taux faible de prêts improductifs, une faible concentration de crédit et une faible rentabilité. Il demeure donc vulnérable aux chocs défavorables tels que la COVID-19. En conséquence, la Banque Centrale de Djibouti est déterminée à renforcer sa surveillance des risques de liquidité des banques et à encourager les banques à augmenter leurs contrôles et leurs pratiques de gestion du risque de liquidités. Sur la base des nouvelles orientations et réglementations, les banques

ont déjà respecté l'exigence d'augmentation de capital minimum (de 300 millions FDJ à 1 milliard FDJ). Le manque d'inclusion financière compromet le potentiel de croissance et contribue probablement au taux de pauvreté.

Les douze banques agréées, les institutions de microfinance et les institutions non-bancaires ont besoin d'un soutien supplémentaire. Des mécanismes doivent être mis en place pour faciliter l'accès, réduire les coûts, améliorer l'intermédiation financière, avancer sur le chemin d'innovation (notamment pour les produits liés à l'économie digitale). Tout ceci doit être lié aux services et aux incitations non-financiers.

### Encadré 21 : Les priorités pour les équilibres macroéconomiques

1. Adopter un cadre budgétaire et de dépenses à moyen terme ;
2. Travailler avec les partenaires pour mobiliser un soutien externe pour combler le déficit de financement pendant la période de redressement de 24 mois ;
3. Focaliser les nouveaux investissements sur une croissance inclusive (y compris l'inclusion financière) tout en renforçant les systèmes de filets sociaux ;
4. Mettre l'accent sur la diversification économique et l'investissement ;
5. Améliorer la viabilité de la dette et adopter son ancrage dans le Cadre Moyen Terme de Financement ;
6. Améliorer l'efficacité des entreprises publiques ;
7. Améliorer l'environnement des affaires, favoriser l'activité du secteur privé (y compris les investissements étrangers) et promouvoir une croissance inclusive ;
8. Améliorer le prélèvement des économies portuaires et de la zone franche pour améliorer les effets directs, indirects, induits et catalytiques des investissements sur l'emploi ;
9. Améliorer l'adoption de modalités de financement mixte, y compris l'utilisation de garanties et de capitaux catalytiques.

En résumé, le cadre macro-économique comprend un ensemble de priorités (voir encadré 21) qui anticipe les chocs extérieurs en raison du régime commercial ouvert et des déséquilibres extérieurs en raison d'une économie peu diversifiée et de

faibles exportations. La tendance macro-économique globale sera positive, bien que la baisse des envois de fonds, des IDE et potentiellement de l'APD à court terme, nécessitent une gestion budgétaire, monétaire et des dépenses prudentes.

## CADRE DE RÉSULTATS

Le Plan National de Développement « Djibouti ICI » prévoit un cadre de résultats qui aligne les indicateurs nationaux sur les indicateurs ODD tel que détaillé dans l'annexe 24 du présent document.

Il comprend 208 indicateurs repartis par axe stratégique comme suit :

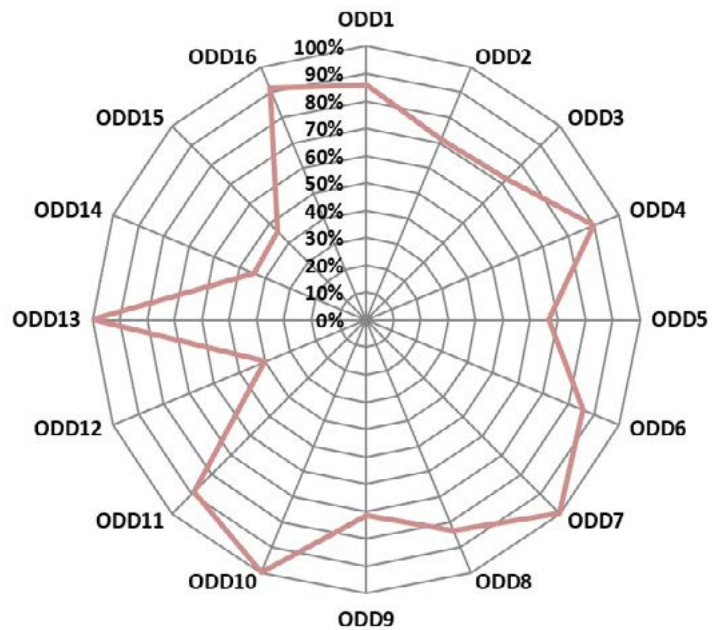
	Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs ODD	Indicateurs PND	Total
Cadre de résultat global	5	5	5	10	15
Cadre de Résultats de l'Axe Stratégique I : Inclusion	15	36	43	25	68
Inclusion économique	7	20	20	14	34
Inclusion financière	5	6	4	11	15
Inclusion sociale	3	10	19	0	19
Cadre de Résultats de l'Axe Stratégique II : Connectivité	10	16	12	13	25
Interconnexion entre les régions et djibouti-ville et aménagement du territoire	3	6	8	3	11
Plateforme logistique et digitale pour un hub commercial et logistique en Afrique	3	4	3	3	6
Infrastructures modernes de connexion au reste du monde	2	2	0	3	3
Consolidation de l'intégration régionale et de la conquête des marchés	2	4	1	4	5
Cadre de résultats de l'axe stratégique iii : institutions	4	11	14	5	19
Gouvernance économique et financière, administrative, locale, politique et judiciaire	4	11	14	5	19
Cadre de Résultats des Thèmes transversaux	8	31	70	11	81
Développement du capital humain	3	10	34	4	38
Environnement, changements et risques climatiques, énergies renouvelables	2	10	20	0	20
Stratégie de réponse aux chocs sanitaires	2	8	15	3	18
Economie numérique et innovation technologique	1	3	1	4	5
<b>Nombre total des indicateurs</b>	<b>42</b>	<b>99</b>	<b>143</b>	<b>65</b>	<b>208</b>

## Alignement sur les Objectifs de Développement Durable

Le PND 2020-2024 « Djibouti ICI » est aligné sur l'Agenda 2030. Dans son discours à l'Assemblée Générale des Nations Unies en septembre 2015, le Président de la République de Djibouti a affirmé l'engagement du pays pour la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD). Il affirmait à cette occasion la ferme volonté « *d'éradiquer la pauvreté et la faim, de lutter contre les inégalités, de garantir l'autonomisation des femmes et des filles, en ne laissant personne*

*pour compte ; par le renforcement du développement économique durable* ». Le Gouvernement présentera son premier Rapport National Volontaire (VNR) devant le Forum Politique de Haut-Niveau du Comité économique et social des Nations Unies à New-York, en juillet 2023. Ce VNR examinera l'état d'avancement des ODD à Djibouti, identifiera les problèmes et proposera des solutions pour l'atteinte des objectifs de l'Agenda 2030. La figure 16 indique l'importance des ODD dans le PND.

Figure 16 : Les ODD dans le PND



Source : Présentation de la mission d'appui à la priorisation des cibles ODD et identification des indicateurs, février 2021

L'alignement sur les ODD se poursuit dans les stratégies tant au niveau national que local. L'appropriation des ODD est faite de manière décentralisée dans chaque région. Le PND 2020-2024 « Djibouti ICI » a sélectionné 55 cibles des ODD, parmi les 169 considérées. Ces 55 cibles prioritaires, et leurs 140 indicateurs associés, sont ensuite répartis selon la structure des axes stratégiques. Ils forment une base importante pour la structure

de suivi et d'évaluation. Le tableau 23 en annexe montre les priorisations et les cibles.

Le PND 2020-2024 « Djibouti ICI » vise à renforcer l'intégration des ODD dans tous les domaines de développement. Il prévoit un engagement large dans la société pour atteindre les objectifs (y compris un mécanisme de suivi). Il prend appui sur le travail en cours concernant la priorisation des ODD.

## PILIERS «DJIBOUTI ICI»



Ces cibles et ces indicateurs sont repartis selon la structure des piliers dans ce PND 2020-2024 « Djibouti ICI ». Ils forment une base importante pour la structure de suivi et

d'évaluation. Au vu de la portée large du pilier Inclusion, il n'est pas surprenant que ce pilier couvre un grand nombre des ODD.

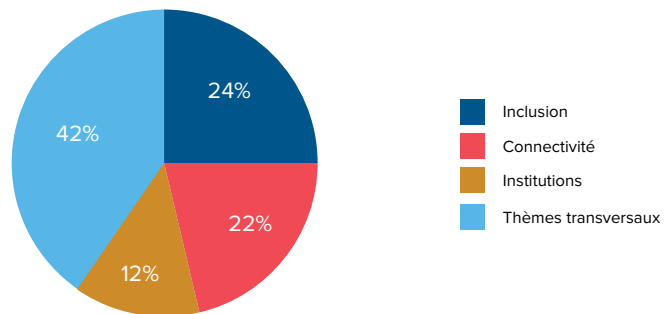
## Financement du plan

Les prévisions pour la mise en œuvre du PND sur la période 2020-2024 s'élèvent à

**2 482 531,32** millions FDJ répartis selon les grandes rubriques suivantes :

Axes	Coût total (en Millions FDJ)
Inclusion	607 698
Connectivité	545 967
Institutions	296 528
Thèmes transversaux	1 032 335
<b>Total</b>	<b>2 482 531</b>

### Répartition du financement par axe stratégique



Trois catégories de sources de financement pour le développement pourraient être retenues :

- Le financement sur les fonds propres du Gouvernement, par le biais du Programme d'Investissement Public (PIP) ;
- Le financement par les partenaires au développement en termes de don et de prêt ;
- Le financement par les partenariats public-privé national et international

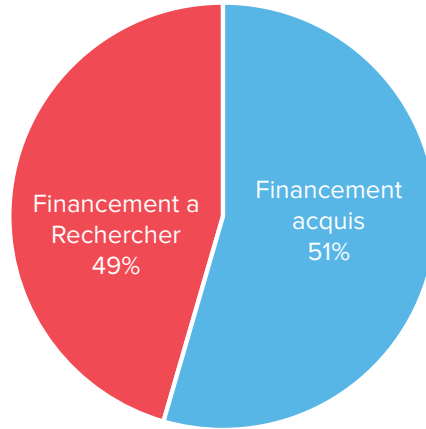
L'impact sur l'endettement : La dette du pays pendant la période SCAPE a augmenté d'environ 40% à environ 70% du PIB. Bien que les prévisions sur la base des dettes

actuellement contractées indiquent un pourcentage autour de 45% du PIB en 2024, avec de nouvelles dettes, ce pourcentage augmentera. Pendant la période de ce PND, le Gouvernement ne souhaite pas dépasser 80% du PIB. La structure de financement est spécifique à chaque activité. Elle est souvent engagée dans plusieurs outils, tels que les financements par le Gouvernement, par le biais de l'assistance publique au développement (sous forme de dons ou de prêts) et par le privé.

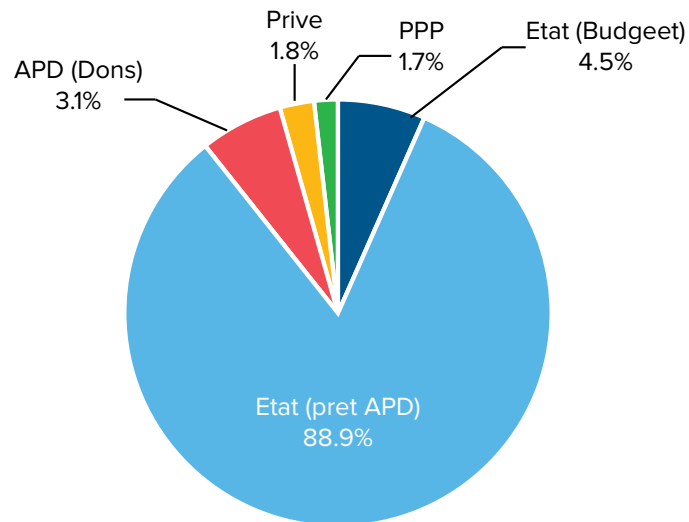
Tenant compte des éléments élaborés ci-dessus, le budget pour le PND 2020-2024 « Djibouti ICI », le plan de financement est le suivant :

<b>AXES STRATÉGIQUES/SOUS-AXE</b>	<b>Coût en millions FDJ</b>
Inclusion	607 698,90
Conditions de vie et inclusion sociale	391 346,84
Inclusion économique	214 999,25
Inclusion financière	1 352,80
Connectivité	545 967,61
Connectivité entre les régions et développement urbain/rural	121 201,33
Infrastructures de transports et de communication	401 630,59
Intégration régionale, conquête des marchés	22 975,69
Plateforme logistique	160
Institutions	296 528,98
Gouvernance administrative, économique et financière	279 656,04
Gouvernance locale	12 490,84
Gouvernance politique et judiciaire	4 382,10
Thèmes transversaux	1 032 335,84
Capital humain	71 156,88
Énergies renouvelables	848 537,00
Environnement et changement climatique	9 854,47
Transformation numérique	66 929,39
Stratégie socio-économique de réponse à la COVID-19 et à d'autres pandémies	35 858,10
<b>Total général</b>	<b>2 482 531,32</b>

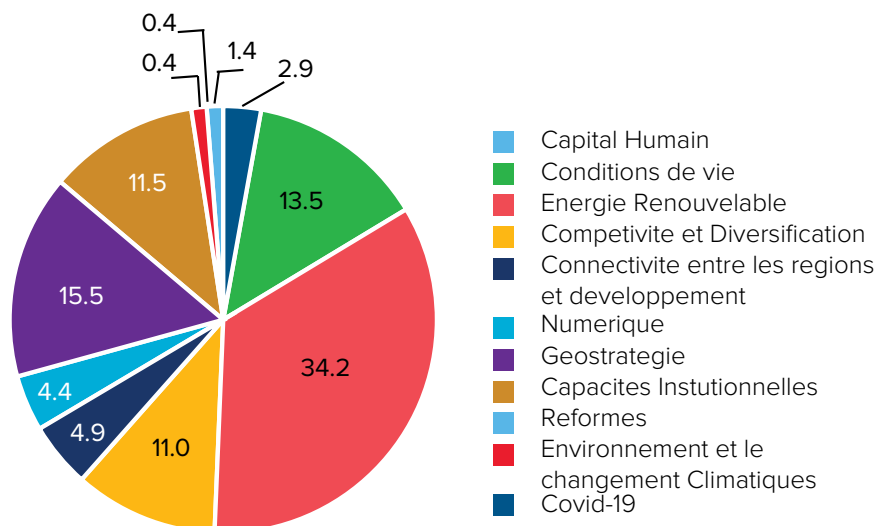
**Total du financement acquis et à rechercher**



**Répartitions des financement acquis**



**Répartitions du financement par programme phare**



# ANNEXES





## 1. POPULATION

Tableau 15 : Groupes d'âge par sexe (2019)

Âge	Masculin	Féminin	Ensemble		Pourcentage
0-4	53,073	51,751	104,823	10.74	10.74
5-9	55,663	54,320	109,982	11.27	22.01
10-14	50,922	40,372	91,295	9.35	31.36
15-19	49,721	40,545	90,267	9.25	40.61
20-24	47,374	39,931	87,305	8.94	49.55
25-29	44,384	38,912	83,295	8.53	58.08
30-34	41,637	38,728	80,366	8.23	66.32
35-39	37,759	35,563	73,323	7.51	73.83
40-44	33,298	31,338	64,636	6.62	80.45
45-49	28,282	26,172	54,454	5.58	86.03
50-54	22,833	19,841	42,674	4.37	90.40
55-59	17,990	15,123	33,113	3.39	93.79
60-64	13,113	10,622	23,735	2.43	96.23
65-69	9,162	7,351	16,513	1.69	97.92
70-74	5,611	4,642	10,253	1.05	98.97
75-79	3,123	2,684	5,807	0.59	99.56
80+	2,101	2,165	4,266	0.44	100.00
<b>Total</b>	<b>516,046</b>	<b>460,060</b>	<b>976,107</b>	<b>100</b>	

Source : INSD-FNUAP, Projections démographiques 2019

Notes : Veuillez noter des évolutions peu significatives. Par exemple, la forte diminution du nombre de filles dans le groupe d'âge 10-14 ans (40,372) par rapport au groupe d'âge 5-9 ans (54,320) ; les grands écarts entre garçons et filles dans le groupe d'âge 10-14 (20%), 15-19 (20%) et 20-25 (10%).

Tableau 16 : Population par tranche d'âge et genre

Indicateur	2010	2015	2016	2017	2018	2019
Population	835,450	918,110	933,446	948,249	962,451	976,107
Taux de croissance		1.7%	1.7%	1.6%	1.5%	1.4%
Par groupe d'âge						
0 – 4 ans	98,632	111,440	110,090	108,521	106,746	104,823
5 – 14 ans	182,800	187,533	191,368	194,368	198,275	201,277
15 – 59 ans	515,325	569,337	579,686	589,840	599,760	609,433
60 + ans	38,693	49,800	52,302	54,918	57,670	60,574
Par genre						
Hommes		488,406	495,768	503,159	509,603	516,046
Femmes		429,703	437,677	444,488	452,848	460,060

Source : INSD-FNUAP, Projections démographiques 2019

## 2. PAUVRETÉ

Tableau 17 : Pauvreté monétaire

	2017
Taux de pauvreté extrême	
2002	24.1%
2012	23.0%
2017	21.1%
Taux de pauvreté globale	
2002	46.0%
2012	40.0%
2017	35.8%
Taux de pauvreté extrême par enfants et genre	

Enfants (0-17ans)	23%
Hommes	19%
Femmes	19%
Taux de pauvreté extrême par région	
Djibouti-Ville	
Djibouti-Ville 1 <sup>er</sup> Arrondissement	4.7%
Djibouti-Ville 2 <sup>ème</sup> Arrondissement	9.8%
Djibouti-Ville 3 <sup>ème</sup> Arrondissement	8.5%
Djibouti-Ville 4 <sup>ème</sup> Arrondissement	18.3%
Djibouti-Ville 5 <sup>ème</sup> Arrondissement	15.8%
Ali Sabieh	27.2%
Arta	31.6%
Dikhil	52.9%
Obock	40.4%
Tadjourah	66.4%
Part des revenus	
10% le plus pauvre	1.9%
20% le plus pauvre	5.4%
Deuxième 20%	10.4%
Troisième 20%	15.1%
Quatrième 20%	21.5%
20% le plus riche	47.6%
10% le plus riche	32.3%

Source : Profil de la pauvreté en République de Djibouti (2012 & 2017), DISED.

**Tableau 18 : Pauvreté multidimensionnelle**  
 .....

	<b>2012</b>	<b>2017</b>
Incidence	46.61%	33.66%
Intensité	47.86%	47.73%
Index de pauvreté multidimensionnelle	0.223	0.161
<b>Incidence par genre</b>		
Hommes		26.38%
Femmes		28.50%
<b>Incidence par situation familiale</b>		
Célibataire		17.41%
Marié (e)		29.91%
Veuf(ve)		38.37%
Divorcé (e)/séparé (e)		25.22%
<b>Incidence par niveau d'éducation</b>		
Jamais scolarisé		45.94%
Aucun diplôme		14.25%
Certificat d'études		7.65%
BEF/BEPC		4.39%
Baccalauréat		4.59%
Diplôme universitaire		1.06%
<b>Incidence par région</b>		
République de Djibouti	46.61%	33.66%
Urbain	39.94%	26.97%
Rural	89.19%	88.67%
Djibouti-Ville	38%	26%
Urbain	38%	26%
Rural	-	-

Ali-Sabieh	69%	41%
Urbain	60%	22%
Rural	89%	80%
Arta	73%	70%
Urbain	62%	35%
Rural	81%	83%
Dikhil	74%	80%
Urbain	49%	59%
Rural	84%	93%
Tadjourah	90%	63%
Urbain	57%	8%
Rural	95%	97%
Obock	86%	75%
Urbain	71%	52%
Rural	97%	98%
Incidence par indicateur		
Éducation : années d'étude	27%	27%
Éducation : école	20%	12%
Santé : accès aux soins	18%	18%
Santé : satisfaction	20%	11%
Conditions de vie : accès à l'eau	10%	6%
Conditions de vie : toilettes	45%	26%
Conditions de vie : cuisson	23%	18%
Conditions de vie : électricité	18%	18%
Conditions de vie : construction	61%	40%
Conditions de vie : possession actifs	51%	43%
Environnement : déchets	30%	19%
Environnement : assainissement	64%	64%
Emploi : occupation	36%	44%
Emploi : sécurité sociale	33%	28%

Source : Rapport Pauvreté Multidimensionnelle, sur la base de données des enquêtes EDAM-IS (2012 & 2017)

Tableau 19 : PIB - Optique production (Millions FDJ) Source : MED, DEP (MEFI)

	Réel											Projection				
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025			
Primaire	4 338	4 259	4 315	4 127	5 578	6 430	6 778	7 025	7 374	7 790	8 237	8 725	9 251			
Agriculture	1 157	1 182	1 205	1 294	1 359	1 416	1 515	1 561	1 639	1 753	1 876	2 017	2 168			
Élevage	1 595	1 610	1 820	1 645	2 910	3 660	3 825	3 978	4 157	4 360	4 574	4 803	5 048			
Sylviculture	276	276	247	254	260	264	282	285	305	327	350	374	400			
Pêche	1 310	1 191	1 044	934	1 049	1 090	1 155	1 202	1 274	1 350	1 438	1 531	1 635			
Secondaire	41 561	44 443	48 252	51 202	58 422	84 898	93 369	99 947	115 577	126 075	137 552	150 192	164 074			
Extraction	861	1 277	1 406	1 459	1 741	3 577	4 042	4 285	4 799	5 375	6 019	6 742	7 483			
Industries agroalimentaires	5 195	6 761	6 788	7 316	8 353	9 716	10 493	11 018	11 899	12 851	13 879	14 990	16 189			
Autres industries manufacturières	2 054	4 099	4 540	4 874	5 640	5 632	5 970	6 149	6 518	6 909	7 324	7 763	8 268			
Électricité	11 647	12 088	13 358	14 586	15 908	16 192	17 325	18 192	19 647	21 219	22 916	24 818	26 928			
Eau, Assainissement	4 378	4 374	4 714	4 859	5 182	5 398	5 830	6 121	6 611	7 008	7 428	7 896	8 425			
Construction (BTP)	17 426	15 844	17 446	18 108	21 598	44 383	49 709	54 183	66 103	72 713	79 985	87 983	96 781			
Tertiaire	292	313	335	360	373	384	409	410 256	431 167	464	501 743	543	589			
	283	385	306	113	347	513	507			388		486	465			
Commerce	86 247	94 970	105 545	107 502	116 710	125 474	138 164	135 240	141 748	154 759	170 413	187 683	206 739			
Zone Franche	54 886	60 805	70 244	70 881	75 892	78 887	85 987	87 707	89 461	97 244	105 996	115 535	125 933			
Hors Zone Franche	31 362	34 165	35 301	36 621	40 818	46 587	52 177	47 534	52 287	57 516	64 418	72 148	80 805			
Transports	77 976	83 041	86 573	92 257	91 983	89 626	90 366	85 450	91 948	100 803	110 599	119 757	129 674			
Zone Franche	9 224	6 716	7 794	8 138	18 986	23 022	25 094	25 596	26 108	28 379	30 933	33 717	36 752			
Hors Zone Franche	68 752	76 325	78 779	84 119	72 997	66 604	65 272	59 854	65 840	72 424	79 666	86 039	92 923			
Poste et courrier	952	1 562	1 058	2 268	1 651	2 091	2 342	2 436	2 777	3 054	3 360	3 897	4 521			
Hébergement et restauration	3 741	3 330	3 683	3 597	3 342	3 223	3 578	3 756	4 245	4 669	4 903	5 491	6 315			

Information et communication	11 720	14 485	15 147	16 046	16 963	17 940	19 375	20 344	21 971	23 729	25 628	28 575	31 861
Banques et assurances	14 957	11 912	13 982	15 384	16 079	17 480	19 403	19 985	21 983	24 182	26 600	29 260	32 478
Activités immobilières	18 274	16 897	18 703	19 229	19 657	20 007	21 207	21 632	23 578	24 757	25 995	27 295	28 660
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	10 887	9 915	9 692	9 657	9 734	9 522	9 522	9 522	9 617	10 290	11 011	11 561	12 139
Autres services marchands	4 002	4 633	4 906	5 313	5 630	5 907	6 409	6 665	7 265	7 774	8 318	8 817	9 346
Administrations publiques	44 761	51 959	54 082	66 310	68 544	69 780	73 801	78 746	77 171	79 486	81 870	86 783	91 990
Autres services non marchands	18 766	20 681	21 934	22 551	23 053	23 463	25 340	26 480	28 864	30 884	33 046	34 368	35 742
Valeur ajoutée totale	338 182	362 087	387 872	415 442	437 347	475 841	509 654	517 229	554 118	598 253	647 532	702 403	762 791
Zone Franche	64 109	74 728	84 239	86 888	94 878	101 909	111 081	113 302	115 568	125 623	136 929	149 253	162 685
Hors Zone Franche	274 073	287 359	303 633	328 554	342 468	373 932	398 574	403 926	438 550	472 631	510 603	553 151	600 106
Impôts & Taxes Indirects nets de Subv.	24 869	26 602	30 731	31 010	33 203	34 297	33 977	32 726	34 363	36 356	38 828	41 662	44 704
Produit intérieur brut (PIB) constant	363 051	388 689	418 604	446 452	470 549	510 138	543 631	549 955	588 481	634 609	686 360	744 065	807 495
Zone Franche	64 109	74 728	84 239	86 888	94 878	101 909	111 081	113 302	115 568	125 623	136 929	149 253	162 685
Hors Zone Franche	298 942	313 961	334 364	359 565	375 671	408 229	432 550	436 653	472 912	508 986	549 431	594 813	644 809
<b>Taux de croissance du PIB (avec ZF)</b>		<b>7,1%</b>	<b>7,7%</b>	<b>6,7%</b>	<b>5,4%</b>	<b>8,4%</b>	<b>6,6%</b>	<b>1,2%</b>	<b>7,0%</b>	<b>7,8%</b>	<b>8,2%</b>	<b>8,4%</b>	<b>8,5%</b>
<b>Taux de croissance du PIB (Hors ZF)</b>		<b>5,0%</b>	<b>6,5%</b>	<b>7,5%</b>	<b>4,5%</b>	<b>8,7%</b>	<b>6,0%</b>	<b>0,9%</b>	<b>8,3%</b>	<b>7,6%</b>	<b>7,9%</b>	<b>8,3%</b>	<b>8,4%</b>

Tableau 20 : Pourcentage de revenu pour les plus pauvres et les plus riches

	2002	2012	2013	2017
10% les plus pauvres	2.3%	1.3%	1.7%	1.9%
20% les plus pauvres	6.0%	4.3%	4.9%	5.4%
Deuxième 20%	10.6%	9.8%	9.7%	10.4%
Troisième 20%	15.1%	14.4%	14.6%	15.1%
Quatrième 20%	21.8%	21.2%	20.9%	21.5%
20% les plus riches	46.5%	50.3%	50.0%	47.6%
10% les plus riches	30.8%	34.4%	34.1%	32.3%

Source: <https://knoema.com/atlas/Djibouti/topics/Poverty/Income-Inequality>

Tableau 21: Indices « Doing Business » – Djibouti

Thème	Classement 2020	Score 2020	Score 2019	Variation
Global	112	60.5	58.4	+ 2.1
Créer une entreprise	123	84.3	84.0	+ 0.3
Gérer les permis de construire	87	69.4	69.0	+ 0.4
Obtenir de l'électricité	121	64.6	64.2	+ 0.4
Enregistrement de la propriété	117	58.3	58.2	+ 0.1
Accès au crédit	132	40.0	25.0	+ 15
Protection des investisseurs minoritaires	103	52.0	52.0	0
Payer des impôts	133	62.7	62.7	0
Commerce transfrontalier	147	59.4	59.4	0
Exécution des contrats	144	48.4	48.4	0
Résoudre l'insolvabilité	44	65.9	60.9	+ 5



Tableau 22 : Le Développement humain

Indices de développement humain	2000	2005	2010	2015	2016	2017	2018
Djibouti	0.360	0.454	0.492	0.499	0.510	0.518	0.524
Pays en développement humain faible	0.381	0.468	0.497	0.500	0.507	0.509	0.513
Pays en voie de développement	0.571	0.642	0.668	0.673	0.683	0.685	0.689
Pays arabes	0.614	0.676	0.687	0.691	0.699	0.702	0.705
Afrique subsaharienne	0.426	0.501	0.530	0.535	0.542	0.544	0.547
Pays moins développés	0.403	0.489	0.513	0.520	0.531	0.534	0.538
Monde	0.644	0.699	0.720	0.724	0.732	0.734	0.737

Source : PNUD

Tableau 23 : Priorisation des cibles de l'Agenda 2030 pour Djibouti

Objectifs de développement durable	Nbre de cibles	Nombre total de	
		Cibles prioritaires	Indicateurs retenus
1. Pas de pauvreté	7	3	5
2. Faim Zéro	8	3	8
3. Bonne santé et bien-être	13	5	13
4. Éducation de qualité	10	4	30
5. Égalité entre les sexes	9	3	7
6. Eau propre et assainissement	8	2	4
7. Énergie propre et à un coût abordable	5	2	5
8. Travail décent et croissance économique	12	8	15
9. Industrie, innovation et infrastructures	8	3	10
10. Inégalités réduites	10	3	5
11. Villes et communautés durables	10	3	4

Objectifs de développement durable	Nbre de cibles	Nombre total de	
		Cibles prioritaires	Indicateurs retenus
12. Consommation et production responsables	11	1	3
13. Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques	5	2	5
14. Vie aquatique	10	3	4
15. Vie terrestre	12	3	4
16. Paix, justice et institutions efficaces	12	7	18
17. Partenariats pour les ODD	19	7	
Total	169	55	140

Tableau 24 : Cadre de Résultats

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
Objectif global : Djibouti un pays phare de la mer Rouge et un hub commercial et logistique de l'Afrique	Djibouti est la plateforme logistique et commerciale de référence Le développement est inclusif et durable	Taux de croissance réel		
		Indice de Gini		
		Indice de développement humain		
		Taux de chômage		
Objectif stratégique 1 : Repenser et opérationnaliser un modèle de développement durable inclusif avec un rôle accru accordé aux initiatives privées	Les programmes d'inclusion économique, financière et sociale sont mis en œuvre.	Proportion de la population vivant en-dessous du seuil national de pauvreté	INSTAD	1.2.1
		Indice de pauvreté extrême		
		Indice de pauvreté multidimensionnelle	INSTAD	1.2.2
Objectif stratégique 2 : Hub logistique effectif, développement urbain et rural accéléré, couverture universelle du territoire des services de base	La plateforme logistique et multiservice est pleinement opérationnelle.	Part du PIB relative à la plateforme logistique		
		Balance commerciale	BC	
		Part IDE du PIB		
Objectif stratégique 3 : Institutions démocratiques et stables, justice transparente, efficace, sociale et équitable garantissant la sécurité des personnes et biens	Les politiques et stratégies de renforcement des institutions économiques, financières, administratives, judiciaires et politiques sont mises en œuvre au niveau central et local	Indice Mo Ibrahim de gouvernance en Afrique		
		Indice de démocratie de The Economist Group		
Objectif stratégique 4 : Capacités du système sanitaire efficaces, économie résilientes et filets sociaux efficaces pour contrer les effets négatifs de la COVID-19, des pandémies futures et des changements climatiques	Les capacités du système sanitaire sont renforcées, la relance économique est effective et l'incidence de la pauvreté est réduite	Taux de mortalité maternelle	INSTAD	3.1.1
		Taux de mortalité néonatale	INSTAD	3.2.2
		Indice de couverture des services de santé essentiels (proportion de la population cible bénéficiant de la couverture des services de santé essentiels) - 0 à 100	OMS	3.8.1

## 2. CADRE DE RÉSULTATS DE L'AXE STRATÉGIQUE I : INCLUSION

### 2.1 INCLUSION ÉCONOMIQUE

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
L'économie est diversifiée et compétitive	Faire en sorte que tous les hommes et les femmes, en particulier les pauvres et les personnes vulnérables, aient les mêmes droits aux ressources économiques et qu'ils aient accès aux services de base, à la propriété foncière, au contrôle des terres et à d'autres formes de propriété, à l'héritage, aux ressources naturelles, à de nouvelles technologies et à des services financiers adaptés à leurs besoins, y compris la microfinance.	Proportion de la population adulte totale qui dispose de la sécurité des droits fonciers a) de documents légalement authentifiés et b) qui considère que ses droits sont assurés, par sexe et par type	INSTAD	1.4.2
		Nombre de certificats d'inscription foncier délivré	Ministère du Logement	1.4.3
	Parvenir à un niveau élevé de productivité économique par la diversification, la modernisation technologique et l'innovation, notamment en mettant l'accent sur les secteurs à forte valeur ajoutée et à forte intensité de main-d'œuvre.	Taux de croissance annuelle du PIB réel par personne pourvue d'un emploi	INSTAD	8.2.1
	Parvenir au plein emploi productif et garantir à toutes les femmes et à tous les hommes, y compris les jeunes et les personnes handicapées, un travail décent et un salaire égal pour un travail de valeur égale.	Rémunération horaire moyenne des salariés, par sexe, profession, âge et situation au regard du handicap	INSTAD	8.5.1
		Taux de chômage, par sexe, âge et situation au regard du handicap	INSTAD	8.5.2

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
Développement de chaînes de valeurs agro-industrielles	Les réformes pour la diversification et leur insertion dans les chaînes de valeur industrielles sont réalisées.	Nombre de réformes pour la diversification réalisées et insérées dans les chaînes de valeur agro-industrielles		
	Les emplois sont créés.	Nombre d'emplois créés dans les domaines des chaînes de valeurs développées		
	Accroître, notamment grâce au renforcement de la coopération internationale, l'investissement dans l'infrastructure rurale, les services de recherche et de vulgarisation agricoles et la mise au point de technologies et de banques de plantes et de gènes d'animaux d'élevage, afin de renforcer les capacités productives agricoles des pays en développement.	Total des apports publics (aide publique au développement plus autres apports publics) alloués au secteur agricole	OCDE	2.a.2
Le commerce des services et l'écosystème des services de transport et de logistique sont développés	Les chaînes de valeurs des services, du transport et de la logistique sont développées.	Nombre de stratégies de développement développées pour les domaines des services, du transport et de la logistique		
	Promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous. D'ici à 2030, augmenter nettement la contribution de l'industrie à l'emploi et au produit intérieur brut, en fonction du contexte national ; la multiplier par deux dans les pays les moins avancés.	Valeur ajoutée dans l'industrie manufacturière, en proportion du PIB	INSTAD	9.2.1.a
		Valeur ajoutée dans l'industrie manufacturière par habitant	INSTAD	9.2.1.b
		Emploi dans l'industrie manufacturière, en proportion de l'emploi total	OCDE	9.2.2

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
Positionner Djibouti comme destination touristique de référence	Élaborer et mettre en œuvre des politiques visant à développer un tourisme durable qui crée des emplois et met en valeur la culture et les produits locaux	PIB directement perçu du tourisme, en proportion du PIB total	INSTAD	8.9.1
		Taux de croissance du PIB directement perçu du tourisme	INSTAD	8.9.2
		Nombre d'entrées touristiques		
		Nombre d'entrées de touristes d'affaires		
	Valorisation des principaux sites touristiques	Nombre de sites touristiques valorisés		
	Les capacités humaines du secteur touristique sont renforcées.	Nombre de jeunes employés dans le secteur touristique		
L'économie bleue est développée	La chaîne de valeur de l'économie bleue est développée et participe au développement économique inclusif.	Part du PIB directement tirée de l'économie bleue		
		Part de croissance directement liée à l'économie bleue		
	Gérer et protéger durablement les écosystèmes marins et côtiers, notamment en renforçant leur résilience, afin d'éviter les graves conséquences de leur dégradation et prendre des mesures en faveur de leur restauration pour rétablir la santé et la productivité des océans.	Superficie de mangrove nettoyée	DEDD	14.2.1
		Nombre de palétuviers ( <i>Avicennia marina</i> et <i>Rhizophora</i> )	DEDD	14.2.2
	Préserver au moins 10 % des zones marines et côtières, conformément au droit national et international et compte tenu des meilleures informations scientifiques disponibles.	Surface des aires marines protégées	DEDD/MUET	14.5.1
Surface des aires marines protégées, en proportion de la surface totale		IUCN et UNEP-WCMC	14.5.2	

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
	Garantir aux petits pêcheurs l'accès aux ressources marines et aux marchés.	État d'avancement de la mise en œuvre d'un cadre juridique, réglementaire, politique ou institutionnel reconnaissant et protégeant les droits d'accès des petits pêcheurs (0: Pas de politique/cadre; 1: Processus d'élaboration; 2: Politique élaborée et adoptée; 3: Politique opérationnalisée)	MAEPERH	14.b.1
	Améliorer la conservation et l'utilisation durable des océans et de leurs ressources en application des dispositions du droit international (énoncées dans la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer) qui fournit le cadre juridique requis pour la conservation et l'utilisation durable des océans et de leurs ressources, comme il est rappelé au paragraphe 158 de « L'avenir que nous voulons ».	Nombre de cadre législatif, administratif et politique mise en place par le pays relatif à l'utilisation durable des océans et de leurs ressources	DEDD	14.c.2
La diaspora est mobilisée et les réfugiés sont intégrés	La diaspora et les réfugiés disposent des moyens de protection adéquats et contribuent à l'économie nationale.	<p>Nombre d'infrastructures sociales dans les zones accueillant les réfugiés</p> <hr/> <p>Part de la diaspora dans l'IDE</p> <hr/> <p>Nombre d'entreprises avec apport en capital de la diaspora</p> <hr/> <p>Taux de réfugiés bénéficiant de l'assurance maladie universelle</p> <hr/> <p>Taux de scolarisation des enfants des réfugiés</p>		

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
L'employabilité est améliorée	Promouvoir des politiques axées sur le développement qui favorisent les activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation ; qui stimulent la croissance des microentreprises et des petites et moyennes entreprises ; qui facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l'accès aux services financiers	Proportion de l'emploi informel dans l'emploi total, par secteur et par sexe	INSTAD	8.3.1
	Réduire nettement la proportion de jeunes non-scolarisés et sans emploi ni formation	Proportion de jeunes (âgés de 15 à 24 ans) non-scolarisés et sans emploi ni formation	INSTAD	8.6.1
	Défendre les droits des travailleurs, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs, y compris les migrants, en particulier les femmes et ceux qui ont un emploi précaire	Niveau de respect des droits du travail (liberté d'association et droit de négociation collective) au niveau national, eu égard aux textes de l'Organisation internationale du Travail (OIT) et à la législation nationale (Score 0 - Bon - à 10 - Mauvais), par sexe et statut migratoire	ILO	8.8.2



## 2.2 INCLUSION FINANCIÈRE

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
Le secteur financier est inclusif	Permettre à tous l'accès à des services financiers appropriés, notamment digitalisés	Taux d'inclusion financière		
		Taux d'inclusion bancaire		
		Existence d'un cadre réglementaire encadrant les services financiers digitalisés		
	Accroître l'accès des entreprises, notamment des petites entreprises industrielles, aux services financiers, y compris aux prêts consentis à des conditions abordables, et leur intégration aux chaînes de valeur et aux marchés	Proportion des petites entreprises industrielles ayant contracté un prêt ou une ligne de crédit	ANPI	9.3.2
Le secteur bancaire est inclusif	Renforcer la capacité des institutions financières nationales à favoriser et à généraliser l'accès de tous aux services bancaires, financiers et d'assurance.	Nombre de succursales de banques commerciales pour 100 000 adultes	MEFI	8.10.1.a
		Nombre de distributeurs automatiques de billets pour 100 000 adultes	MEFI	8.10.1.b
		Proportion d'adultes (15 ans ou plus) possédant un compte dans une banque ou dans une autre institution financière ou faisant appel à des services monétaires mobiles	MEFI	8.10.2
		Pourcentage de MPME disposant de compte bancaire		
		Nombre de produits bancaires innovants développés		

<b>Cibles</b>	<b>Cibles intermédiaires</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Structure productrice</b>	<b>Indicateur ODD</b>
Le secteur de la microfinance et du financement non conventionnel est inclusif	Les capacités d'accélération de la bancarisation notamment des PME, des femmes et des acteurs informels sont renforcées	Nombre de Djiboutiens accédant aux microfinancements et financements non-conventionnels		
		Volume de crédit octroyé		
Le secteur de la finance islamique est inclusif	Mettre en œuvre un cadre légal et réglementaire pour la généralisation de la finance islamique	Existence d'un cadre légal et réglementaire encadrant la finance islamique		
		Volume de crédit octroyé		
Le secteur des assurances est inclusif	L'accès au système d'assurance est généralisé et facilité pour tous	Nombre de Djiboutiens ayant accès aux produits d'assurance		
		Produits d'assurance innovants développés		

## 2.3 INCLUSION SOCIALE

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
Les mesures d'éradication des inégalités sont appliquées pour la promotion de l'équité	Mettre en place des systèmes et mesures de protection sociale pour tous, adaptés au contexte national, y compris des socles de protection sociale ; faire en sorte que, d'ici à 2030, une part importante des pauvres et des personnes vulnérables en bénéficient.	Proportion de la population bénéficiant de socles ou systèmes de protection sociale, par sexe et par groupe de population (enfants, chômeurs, personnes âgées, personnes handicapées, femmes enceintes et nouveau-nés, victimes d'un accident du travail, pauvres et personnes vulnérables)	MASS	1.3.1
	Autonomiser toutes les personnes et favoriser leur intégration sociale, économique et politique, indépendamment de leur âge, de leur sexe, de leur handicap, de leur race, de leur appartenance ethnique, de leurs origines, de leur religion ou de leur statut économique ou autre.	Proportion de personnes vivant avec moins de la moitié du revenu médian, par sexe, âge et situation au regard du handicap	INSTAD	10.2.1
		Proportion de femmes de 15-49 ans ni en emploi ni en formation ayant créé une activité génératrice de revenu au cours des 12 mois précédents, par âge et situation au regard du handicap	MFF/DESPSE	10.2.2
		Proportion de femmes de 15-49 ans ayant accès à un micro-crédit au cours des 12 mois précédents, par âge et situation au regard du handicap	MFF	10.2.3
	Stimuler l'aide publique au développement et les flux financiers, y compris les investissements étrangers directs, en faveur des États qui en ont le plus besoin, en particulier les pays les moins avancés, les pays d'Afrique, les petits États insulaires en développement et les pays en développement sans littoral, conformément à leurs plans et programmes nationaux.	Montant total des ressources allouées au développement, par pays bénéficiaire et donateur et type d'apport (aide publique au développement, investissement étranger direct et autres)	OCDE	10.b.1

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
	Éliminer de la vie publique et de la vie privée toutes les formes de violence faite aux femmes et aux filles, y compris la traite et l'exploitation sexuelle et d'autres types d'exploitation.	Proportion de femmes et de filles âgées de 15-49 ans ayant vécu en couple, victimes de violences physiques, sexuelles ou psychologiques infligées au cours des 12 mois précédents par leur partenaire actuel ou un ancien partenaire, par forme de violence et par âge	INSTAD/MFF	5.2.1
		Proportion de femmes et de filles âgées de 15 ans ou plus victimes de violences sexuelles infligées au cours des 12 mois précédents par une personne autre que leur partenaire intime, par âge et lieu des faits	INSTAD/MFF	5.2.2
	Éliminer toutes les pratiques préjudiciables, telles que le mariage des enfants, le mariage précoce ou forcé et la mutilation génitale féminine.	Proportion de femmes âgées de 20 à 24 ans qui étaient mariées ou en couple avant l'âge de 15 ou 18 ans	INSTAD/MFF	5.3.1
		Proportion de filles et de femmes âgées de 15 à 49 ans ayant subi une mutilation ou une ablation génitale, par âge	INSTAD/MFF	5.3.2
	Entreprendre des réformes visant à donner aux femmes les mêmes droits aux ressources économiques, ainsi que l'accès à la propriété et au contrôle des terres et d'autres formes de propriété, aux services financiers, à l'héritage et aux ressources naturelles, dans le respect de la législation interne.	Le pays est doté d'un cadre juridique (y compris le droit coutumier) garantissant aux femmes les mêmes droits que les hommes en matière d'accès à la propriété ou au contrôle des terres	MFF	5.a.2

<b>Cibles</b>	<b>Cibles intermédiaires</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Structure productrice</b>	<b>Indicateur ODD</b>
L'accès des populations, notamment les plus pauvres, à l'eau potable, à l'hygiène et à l'assainissement est amélioré	Assurer l'accès universel et équitable à l'eau potable, à un coût abordable.	Proportion de la population utilisant des services d'alimentation en eau potable gérés en toute sécurité	INSTAD	6.1.1
	Assurer l'accès de tous, dans des conditions équitables, à des services d'assainissement et d'hygiène adéquats et mettre fin à la défécation en plein air, en accordant une attention particulière aux besoins des femmes et des filles et des personnes en situation vulnérable.	Proportion de la population utilisant des toilettes améliorées	INSTAD	6.2.1
		Proportion de la population utilisant les moyens appropriés pour se débarrasser des ordures	INSTAD	6.2.2
		Proportion de ménages possédant un dispositif de lavage de mains avec de l'eau et du savon	INSTAD	6.2.3
	Développer la coopération internationale et l'appui au renforcement des capacités des pays en développement en ce qui concerne les activités et programmes relatifs à l'eau et à l'assainissement, y compris la collecte, la désalinisation et l'utilisation rationnelle de l'eau, le traitement des eaux usées, le recyclage et les techniques de réutilisation.	Montant de l'aide publique au développement consacrée à l'eau et à l'assainissement dans un plan de dépenses coordonné par les pouvoirs publics	OCDE	6.a.1

<b>Cibles</b>	<b>Cibles intermédiaires</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Structure productrice</b>	<b>Indicateur ODD</b>
L'accès de tous à des services énergétiques fiables et modernes, et à un coût abordable est garanti	Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables et modernes, à un coût abordable	Proportion de la population ayant accès à l'électricité	INSTAD	7.1.1
		Proportion de la population utilisant principalement des carburants et technologies propres	INSTAD	7.1.2
		Prix moyen du Kwh (Franc Djibouti)	MERN	7.1.3
		Pertes sur le réseau techniques et non techniques en proportion de la production	MERN	7.1.4

### 3. CADRE DE RÉSULTATS DE L'AXE STRATÉGIQUE II : CONNECTIVITÉ

#### INTERCONNEXION ENTRE LES RÉGIONS ET DJIBOUTI-VILLE ET AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
L'infrastructure pour la connectivité rurale et urbaine est développée pour mettre fin à l'économie à deux vitesses entre Djibouti-Ville et les régions	Mettre en place une infrastructure de qualité, fiable, durable et résiliente, y compris une infrastructure régionale et transfrontière, pour favoriser le développement économique et le bien-être de l'être humain, en privilégiant un accès universel, financièrement abordable et équitable	Nombre de passagers transportés (transport aérien)	MET	9.1.2.a
		Volume de frets transportés (transport aérien)	MET	9.1.2.b
		Mouvement des navires au port	MET	9.1.2.c
		Volume du trafic (transport maritime)	MET	9.1.2.d
	Accroître nettement l'accès aux technologies de l'information et des communications et faire en sorte que tous les habitants aient accès à Internet à un coût abordable	Proportion de la population ayant accès à un réseau mobile, par type de technologie	MCPT	9.c.1
		Assurer l'accès de tous à un logement et des services de base adéquats et sûrs, à un coût abordable, et assainir les quartiers de taudis	Proportion de la population urbaine vivant dans des quartiers de taudis, des implantations sauvages ou des logements inadéquats	INSTAD
	Pourcentage de la population vivant dans les quartiers identifiés comme des bidonvilles dans la capitale Djibouti		ML	11.2

### INTERCONNEXION ENTRE LES RÉGIONS ET DJIBOUTI-VILLE ET AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
	Favoriser l'établissement de liens économiques, sociaux et environnementaux positifs entre zones urbaines, périurbaines et rurales en renforçant la planification du développement à l'échelle nationale et régionale	Existence et adoption d'une politique urbaine nationale ou un plan de développement régional qui a) tient compte de la dynamique des populations, b) vise à l'équilibre du développement territorial et c) élargisse la marge de manœuvre budgétaire locale	MUET	11.a.1
Le climat des affaires et les liaisons entre régions urbaines et rurales sont améliorés	Mise en place un cadre stratégique pour le développement économique local, l'accroissement de la productivité et l'externalisation de activités des entreprises du hub logistique au profit des PME	Indice « Doing Business »	Doing Business Index	
L'aménagement du territoire et de l'urbanisme contribue à réduire les inégalités économiques et sociales	Une politique d'aménagement du territoire et de développement des villes alignées avec la capitale est opérationnelle et permet de réduire les inégalités économiques et sociales	Existence d'une politique de développement des villes  Existence de plans d'aménagement du territoire et des villes pour chaque région		



**PLATEFORME LOGISTIQUE ET DIGITALE POUR UN HUB COMMERCIAL ET LOGISTIQUE EN AFRIQUE**

<b>Cibles</b>	<b>Cibles intermédiaires</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Structure productrice</b>	<b>Indicateur ODD</b>
La plateforme logistique et le hub logistique multiservices sont opérationnels et performants	La qualité des services des services de logistique, la résilience des chaînes d'approvisionnement, et l'accès universel sont comparables au niveau des places concurrentes	Classement international du port de Djibouti		
		Nombre de passagers à l'arrivée et au départ de l'aéroport de Djibouti		
Les infrastructures de la plateforme et du hub sont réhabilitées et modernisées ; sa compétitivité est améliorée	Les chaînons manquants du système de transport multimodal sont complétés	Nombre de bateaux clients		
Le climat des affaires est attractif pour les capitaux et investissements directs étrangers afin d'accompagner les réformes requises	Faciliter la mise en place d'une infrastructure durable et résiliente en renforçant l'appui financier, technologique et technique apporté à Djibouti	Montant total de l'aide publique internationale (aide publique au développement et autres apports du secteur public) alloué aux infrastructures	OCDE	9.a.1
		Investissements étrangers directs, en proportion du revenu national brut	UNSTAD	17.3.1.a
		Volume des envois de fonds de travailleurs migrants (en dollars des États-Unis) en proportion du PIB total	WDI (World Development Indicators)	17.3.2

**INFRASTRUCTURES MODERNES DE CONNEXION AU RESTE DU MONDE**

<b>Cibles</b>	<b>Cibles intermédiaires</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Structure productrice</b>	<b>Indicateur ODD</b>
Les infrastructures de connexion sont réhabilitées, modernisées et la compétitivité est améliorée	Le numérique permet une réduction du coût et une augmentation de la fiabilité de l'interconnexion	Taux de couverture Internet le long des infrastructures de transport		
Le capital humain et institutionnel est développé pour améliorer le climat des affaires	Le secteur privé dispose des compétences techniques et professionnelles nécessaires pour faire face aux besoins des entreprises et améliorer le climat des affaires nécessaires à l'attraction des capitaux étrangers	Nombre de cadres techniques formés		Nombre de cadres techniques et de techniciens dans le secteur privé à Djibouti

**CONSOLIDATION DE L'INTÉGRATION RÉGIONALE ET DE LA CONQUÊTE DES MARCHÉS**

<b>Cibles</b>	<b>Cibles intermédiaires</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Structure productrice</b>	<b>Indicateur ODD</b>
Les capacités humaines et institutionnelles pour l'agenda commercial sont renforcées	Un programme de formation de base et continue des acteurs étatiques est mis en œuvre	Nombre d'acteurs étatiques formés		
	Un programme de renforcement des capacités des acteurs non-étatiques est implémenté	Nombre de cadres employés dans le secteur privé formés		
Le commerce avec le reste de l'Afrique et du monde est stimulé	Les pays d'exportations de Djibouti sont plus nombreux et divers	Volume commercial intra-africain		
		Part du PIB directement liée aux exportations commerciales		
	Aider le pays à assurer la viabilité à long terme de sa dette au moyen de politiques concertées visant à favoriser le financement de la dette, son allègement ou sa restructuration, selon le cas, et réduire le surendettement en réglant le problème de la dette extérieure	Service de la dette en proportion des exportations de biens et services	WDI (World Development Indicators)	17.4.1

## 4. CADRE DE RÉSULTATS DE L'AXE STRATÉGIQUE III : INSTITUTIONS

### GOVERNANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE, ADMINISTRATIVE, LOCALE, POLITIQUE ET JUDICIAIRE

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
Les capacités institutionnelles sont renforcées pour une meilleure gouvernance économique et financière	Mettre en place des institutions efficaces, responsables et transparentes à tous les niveaux	Dépenses publiques primaires en proportion du budget initial approuvé, par secteur (ou par code budgétaire ou autre critère similaire)	Budget	16.6.1
Les capacités institutionnelles sont renforcées pour une meilleure gouvernance administrative	Le secteur public dispose de ressources humaines et institutionnelles suffisantes	Part des fonctionnaires dans l'emploi		
	Généraliser la digitalisation dans l'administration avec la mise sur pied du E-Gouvernement (E-Procurement ; E-Invoicing et E-Payment of Tax)	Nombre de ministères utilisant E-Gouvernement		
		Taux de satisfaction des usagers des services numériques	INSTAD	
	Apporter un soutien accru au renforcement des capacités des pays en développement, notamment des pays les moins avancés et des petits États insulaires en développement, l'objectif étant de disposer d'un plus grand nombre de données de qualité, actualisées et exactes, ventilées par niveau de revenu, sexe, âge, race, appartenance ethnique, statut migratoire, handicap et emplacement géographique, et selon d'autres caractéristiques propres à chaque pays	Le pays est doté d'une législation nationale relative à la statistique conforme aux principes fondamentaux de la statistique officielle	INSTAD	17.18.2
		Le pays est doté d'un plan statistique national intégralement financé et en cours de mise en œuvre, par source de financement	INSTAD	17.18.3

## GOVERNANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE, ADMINISTRATIVE, LOCALE, POLITIQUE ET JUDICIAIRE

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
Les capacités institutionnelles sont renforcées pour une meilleure gouvernance locale	Le processus de décentralisation est amélioré et contribue au développement des régions	Nombre de services déconcentrés et décentralisés mis en place et opérationnels		
		% d'augmentation du budget des collectivités locales		
		Nombre de fonctionnaires au sein des collectivités locales		
Les capacités institutionnelles sont renforcées pour une meilleure gouvernance politique et judiciaire	Promouvoir l'État de droit dans l'ordre interne et international et garantir à tous un égal accès à la justice	Proportion de la population carcérale en instance de jugement	MJ	16.3.2
	Faire en sorte que le dynamisme, l'ouverture, la participation et la représentation à tous les niveaux caractérisent la prise de décisions	Répartition des postes dans les institutions nationales et locales, y compris : a) les organes législatifs, par rapport à la répartition nationale, par sexe, âge, situation au regard du handicap et groupe de population	MTRA/MJ	16.7.1.a
		Répartition des postes dans les institutions nationales et locales, y compris : b) la fonction publique, par rapport à la répartition nationale, par sexe, âge, situation au regard du handicap et groupe de population	MTRA	16.7.1.b

## GOUVERNANCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE, ADMINISTRATIVE, LOCALE, POLITIQUE ET JUDICIAIRE

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
		Répartition des postes dans les institutions nationales et locales, y compris : c) les organes judiciaires, par rapport à la répartition nationale, par sexe, âge, situation au regard du handicap et groupe de population	MTRA/MJ	16.71.c
	Garantir à tous une identité juridique, notamment grâce à l'enregistrement des naissances	Proportion d'enfants de moins de 5 ans ayant été enregistrés par une autorité d'état civil, par âge	INSTAD	16.9.1
	Veiller à ce que les femmes participent pleinement et effectivement aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique, et y accèdent sur un pied d'égalité	Proportion de sièges occupés par des femmes dans les parlements nationaux	DESPSE	5.5.1.a
		Proportion de sièges occupés par des femmes dans les administrations locales	DESPSE	5.5.1.b
		Proportion de femmes occupant des postes de direction	DESPSE	5.5.2
	Élargir et renforcer la participation de Djibouti aux institutions chargées de la gouvernance au niveau mondial	Proportion d'organisations internationales dont Djibouti est membre et où il dispose du droit de vote	MAECI	16.8.1
	Appuyer, notamment dans le cadre de la coopération internationale, les institutions nationales chargées de renforcer, à tous les niveaux, les moyens de prévenir la violence et de lutter contre le terrorisme et la criminalité, en particulier dans les pays en développement	Existence d'institutions nationales des droits de l'Homme indépendantes et conformes aux Principes de Paris	MAECI	16.a.1

## 5. CADRE DE RÉSULTATS DES THÈMES TRANSVERSAUX

### DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
La pauvreté est réduite de façon durable	Faire en sorte que tous les hommes et les femmes, en particulier les pauvres et les personnes vulnérables, aient les mêmes droits aux ressources économiques et qu'ils aient accès aux services de base, à la propriété foncière, au contrôle des terres et à d'autres formes de propriété, à l'héritage, aux ressources naturelles et à des nouvelles technologies et des services financiers adaptés à leurs besoins, y compris la microfinance	Proportion de la population vivant dans des ménages ayant accès aux services de base	INSTAD	1.4.1
		Taux de chômage à Djibouti-Ville		
		Taux de chômage en région		
		Taux de pauvreté multidimensionnelle à Djibouti-Ville		
		Taux de pauvreté multidimensionnelle en région		
Garantir une mobilisation importante de ressources provenant de sources multiples, y compris par le renforcement de la coopération pour le développement, afin de doter les pays en développement, en particulier les pays les moins avancés, de moyens adéquats et prévisibles de mettre en œuvre des programmes et politiques visant à mettre fin à la pauvreté sous toutes ses formes	Total des dons d'aide publique au développement axés sur la réduction de la pauvreté, tous donateurs confondus, exprimé en proportion du revenu national brut du pays bénéficiaire	OCDE	1.a.1	
	Proportion des dépenses publiques totales affectée aux services essentiels, éducation	Budget	1.a.2.1	

## DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
		Proportion des dépenses publiques totales affectée aux services essentiels, santé	Budget	1.a.2.2
		Proportion des dépenses publiques totales affectée aux services essentiels, protection sociale)	Budget	1.a.2.3
Une stratégie de sécurité alimentaire et nutritionnelle est opérationnelle	Éradiquer la faim et faire en sorte que chacun, en particulier les pauvres et les personnes en situation vulnérable, y compris les nourrissons, ait accès toute l'année à une alimentation saine, nutritive et suffisante	Prévalence d'une insécurité alimentaire modérée ou grave, évaluée selon l'échelle de mesure de l'insécurité alimentaire vécue (échelle FIES)	INSTAD	2.1.2
	Mettre fin à toutes les formes de malnutrition, y compris en atteignant, d'ici à 2025, les objectifs arrêtés à l'échelle internationale relatifs aux retards de croissance et à l'émaciation chez les enfants de moins de 5 ans, et répondre aux besoins nutritionnels des adolescentes, des femmes enceintes ou allaitantes et des personnes âgées	Prévalence du retard de croissance (indice taille/âge inférieur à -2 écarts types par rapport à la médiane des normes de croissance de l'enfant définies par l'OMS) chez les enfants de moins de 5 ans	MS	2.2.1
		Prévalence de la malnutrition (indice poids/taille supérieur à +2 écarts types ou inférieur à -2 écarts types par rapport à la médiane des normes de croissance de l'enfant définies par l'OMS chez les enfants de moins de 5 ans, par forme (surpoids et émaciation)	MS	2.2.2



## DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
		Proportion de femmes enceintes vues en consultations prénatales souffrant d'anémie (simple ou sévère)	MS	2.2.4
	Doubler la productivité agricole et les revenus des petits producteurs alimentaires, en particulier des femmes, des autochtones, des exploitants familiaux, des éleveurs et des pêcheurs, y compris en assurant l'égalité d'accès aux terres, aux autres ressources productives et facteurs de production, au savoir, aux services financiers, aux marchés et aux possibilités d'ajout de valeur et d'emplois autres qu'agricoles	Volume de production par unité de travail, en fonction de la taille de l'exploitation agricole, pastorale ou forestière	MAEPERH	2.3.1
		Revenu moyen des petits producteurs alimentaires, selon le sexe et le statut d'autochtone	MAEPERH	2.3.2
	Accroître, notamment grâce au renforcement de la coopération internationale, l'investissement dans l'infrastructure rurale, les services de recherche et de vulgarisation agricoles et la mise au point de technologies et de banques de plantes et de gènes d'animaux d'élevage, afin de renforcer les capacités productives agricoles des pays en développement, en particulier des pays les moins avancés	Total des apports publics (aide publique au développement plus autres apports publics) alloués au secteur agricole	OCDE	2.a.2

## DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD	
Le système éducatif est renforcé	Faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons suivent, sur un pied d'égalité, un cycle complet d'enseignement primaire et secondaire gratuit et de qualité, les dotant d'acquis véritablement utiles	Taux d'achèvement premier cycle de l'enseignement secondaire	MENFOP	4.1.2.a	
		Taux d'achèvement deuxième cycle de l'enseignement secondaire	MENFOP	4.1.2.b	
		Taux brut de scolarisation au primaire, par sexe	MENFOP	4.1.3.a	
		Taux brut de scolarisation premier cycle du secondaire, par sexe	MENFOP	4.1.3.b	
		Taux net de scolarisation au primaire, par sexe	INSTAD	4.1.4.a	
		Taux net de scolarisation premier cycle du secondaire, par sexe	INSTAD	4.1.4.b	
		Taux net de scolarisation deuxième cycle du secondaire, par sexe	INSTAD	4.1.4.c	
		Taux brut d'admission au primaire, par sexe	MENFOP	4.1.5.a	
		Taux brut d'admission premier cycle du secondaire, par sexe	MENFOP	4.1.5.b	
		Taux d'achèvement primaire, par sexe	MENFOP	4.1.2	
		Faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons aient accès à des services de développement et de prise en charge de la petite enfance et à une éducation préscolaire de qualité qui les préparent à suivre un enseignement primaire	Taux de participation à des activités d'apprentissage organisées (un an avant l'âge officiel de scolarisation dans le primaire), par sexe	MENFOP	4.2.2
			Taux brut de scolarisation au préscolaire, par sexe	MENFOP	4.2.3

## DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
	Éliminer les inégalités entre les sexes dans le domaine de l'éducation et assurer l'égalité d'accès des personnes vulnérables, y compris les personnes handicapées, les autochtones et les enfants en situation vulnérable, à tous les niveaux d'enseignement et de formation professionnelle	Indices de parité (femmes/hommes) dans l'accès au primaire	MENFOP	4.5.1
		Indices de parité (femmes/hommes) dans l'accès au premier cycle secondaire	MENFOP	4.5.1.a
		Indices de parité (femmes/hommes) dans la participation au préscolaire	MENFOP	4.5.1.b
		Indices de parité (femmes/hommes) dans la participation au primaire	MENFOP	4.5.1.c
		Indices de parité (femmes/hommes) dans la participation au premier cycle secondaire	MENFOP	4.5.1.d
		Indices de parité (femmes/hommes) dans la participation au second cycle secondaire	MENFOP	4.5.1.e
		Indices de parité (femmes/hommes) dans l'achèvement au primaire	MENFOP	4.5.1.f
		Indices de parité (femmes/hommes) dans l'achèvement au premier cycle secondaire	MENFOP	4.5.1.g
		Indices de parité (femmes/hommes) dans l'achèvement au second cycle secondaire	MENFOP	4.5.1.h
	Accroître nettement le nombre d'enseignants qualifiés, notamment au moyen de la coopération internationale pour la formation d'enseignants	Proportion d'enseignants possédant les qualifications minimales requises, par niveau d'études	MENFOP	4.c.1

## ENVIRONNEMENT, CHANGEMENTS ET RISQUES CLIMATIQUES, ÉNERGIES RENOUVELABLES

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
La protection de l'environnement et contre le changement climatique est renforcée	Renforcer la résilience et les capacités d'adaptation face aux aléas climatiques et aux catastrophes naturelles liées au climat	Nombre de personnes décédées, disparues ou directement touchées lors de catastrophes, pour 100 000 personnes	Ministère de l'Intérieur	13.11
		Existence, adoption et mise en place des stratégies nationales de réduction des risques, conformément au Cadre de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe (2015-2030)	Ministère de l'Intérieur	13.12
		Proportion d'administrations locales ayant adopté et mis en place des stratégies locales de réduction des risques de catastrophes, conformément aux stratégies suivies à l'échelle nationale	Ministère de l'Intérieur	13.13
	Incorporer des mesures relatives aux changements climatiques dans les politiques, les stratégies et la planification nationales	Le pays a prévu des contributions déterminées au niveau national, des stratégies à long terme, des plans nationaux d'adaptation ou des stratégies, tel qu'il ressort des communications relatives à l'adaptation et des communications nationales («0: Aucune contribution», «1: Communication présentée au niveau national ou international», «2: Élaboration/adoption d'une stratégie nationale sur les changements climatiques», «3: Élaboration d'un plan d'action climat/adaptation aux changements climatiques»)	DEED	13.21

## ENVIRONNEMENT, CHANGEMENTS ET RISQUES CLIMATIQUES, ÉNERGIES RENOUVELABLES

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
	Promouvoir des mécanismes de renforcement des capacités afin que Djibouti se dote de moyens efficaces de planification et de gestion pour faire face aux changements climatiques, l'accent étant mis, notamment, sur les femmes, les jeunes, la population locale et les groupes marginalisés	Nombre d'appuis reçus dans le cadre de planification et de la gestion face aux changements climatiques	DEDD	13.b.1
		Montant des appuis reçus dans le cadre de planification et de la gestion face aux changements climatiques	DEDD	13.b.2
	Améliorer la conservation et l'utilisation durable des océans et de leurs ressources en application des dispositions du droit international, énoncées dans la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer, qui fournit le cadre juridique requis pour la conservation et l'utilisation durable des océans et de leurs ressources, comme il est rappelé au paragraphe 158 de « L'avenir que nous voulons »	Nombre de conventions ratifiées par le pays relatives à l'utilisation durable des océans et de leurs ressources	DEDD	14.c.1
		Nombre de cadres législatif, administratif et politique mis en place par le pays relatif à l'utilisation durable des océans et de leurs ressources	DEDD	14.c.2

## ENVIRONNEMENT, CHANGEMENTS ET RISQUES CLIMATIQUES, ÉNERGIES RENOUVELABLES

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
	Garantir la préservation, la restauration et l'exploitation durable des écosystèmes terrestres et des écosystèmes d'eau douce et des services connexes, en particulier des forêts, des zones humides, des montagnes et des zones arides, conformément aux obligations découlant des accords internationaux	Surface des zones forestières, en proportion de la surface terrestre	FAO	15.1.1
		Proportion des sites importants pour la biodiversité terrestre et la biodiversité des eaux douces qui se trouvent dans des aires protégées (par type d'écosystème)	MUET	15.1.2
		Nombre des Aires Terrestres Protégées	DEDD	15.1.3
		Superficie des sites importants pour la biodiversité terrestre	DEDD	15.1.4
	Prendre d'urgence des mesures énergiques pour réduire la dégradation du milieu naturel, mettre un terme à l'appauvrissement de la biodiversité et, d'ici à 2020, protéger les espèces menacées et prévenir leur extinction	Indice de la Liste rouge	BirdLife International and IUCN	15.5.1

## ENVIRONNEMENT, CHANGEMENTS ET RISQUES CLIMATIQUES, ÉNERGIES RENOUVELABLES

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
	Intégrer la protection des écosystèmes et de la biodiversité dans la planification nationale, dans les mécanismes de développement, dans les stratégies de réduction de la pauvreté et dans la comptabilité	Le pays a établi des objectifs nationaux conformément ou de manière semblable à l'objectif 2 d'Aichi pour la biodiversité du Plan stratégique pour la diversité biologique 2011-2020 dans ses stratégies et plans d'action nationaux pour la biodiversité et progrès accomplis dans la réalisation de ces objectifs	DEDD	15.9.1.a
		Le pays intègre la biodiversité aux systèmes de comptabilité et d'information financière, définie comme la mise en œuvre du Système de comptabilité environnementale et économique	DEDD	15.9.1.b
	Mobiliser des ressources financières de toutes provenances et les augmenter nettement pour préserver la biodiversité et les écosystèmes et les exploiter durablement	Aide publique au développement consacrée à la préservation et à l'exploitation durable de la biodiversité	OCDE	15.a.1.a
		Produits générés et fonds mobilisés par les instruments économiques en rapport avec la biodiversité	OCDE	15.a.1.b

## ENVIRONNEMENT, CHANGEMENTS ET RISQUES CLIMATIQUES, ÉNERGIES RENOUVELABLES

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
La consommation est durable grâce au développement des Énergies Renouvelables et de la Maîtrise de l'énergie	Parvenir à une gestion écologiquement rationnelle des produits chimiques et de tous les déchets tout au long de leur cycle de vie, conformément aux principes directeurs arrêtés à l'échelle internationale, et réduire nettement leur déversement dans l'air, l'eau et le sol, afin de minimiser leurs effets négatifs sur la santé et l'environnement	Nombre de parties à la Convention internationale pour la prévention de la pollution par les navires du 2 novembre 1973, complétée par le protocole de 1978 (MARPOL 73/78) et ses Annexes I et II	MUET	12.4.1.f
		Nombre de parties à la Convention internationale de 1990 sur la préparation, la lutte et la coopération en matière de pollution par les hydrocarbures (OPRC 90)	MUET	12.4.1.h
	Aider Djibouti à se doter des moyens scientifiques et technologiques pour lui permettre de s'orienter vers des modes de consommation et de production plus durables	Puissance installée du parc d'énergie renouvelable (en watts par habitant)	MERN	12.a.1



## STRATÉGIE DE RÉPONSE AUX CHOCS SANITAIRES

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
Développer une politique sanitaire globale qui soit résistante aux chocs sanitaires	Faire en sorte que chacun bénéficie d'une couverture sanitaire universelle, comprenant une protection contre les risques financiers et donnant accès à des services de santé essentiels de qualité et à des médicaments et vaccins essentiels sûrs, efficaces, de qualité et d'un coût abordable	Indice de couverture des services de santé essentiels (Proportion de la population cible bénéficiant de la couverture des services de santé essentiels - 0 à 100)	OMS	3.8.1
		Proportion de la population consacrant une grande part de ses dépenses ou de ses revenus domestiques aux services de soins de santé	INSTAD	3.8.2
	Assurer l'accès de tous à des services de soins de santé sexuelle et procréative, y compris à des fins de planification familiale, d'information et d'éducation, et veiller à la prise en compte de la santé procréative dans les stratégies et programmes nationaux	Proportion de femmes en âge de procréer (15 à 49 ans) qui utilisent des méthodes modernes de planification familiale	INSTAD	3.7.1
		Taux de natalité chez les adolescentes (15 à 19 ans) pour 1 000 adolescentes du même groupe d'âge	INSTAD	3.7.2
	Accroître considérablement le budget de la santé, le recrutement, le perfectionnement, la formation et le maintien en poste du personnel de santé dans les pays en développement, notamment dans les pays les moins avancés et les petits États insulaires en développement	Nombre de médecins pour 10000 habitants	MS	3.c.1
		Nombre d'infirmiers pour 10000 habitants	MS	3.c.2
		Nombre de sage-femmes pour 10000 femmes en âge de procréer (15-49 ans)	MS	3.c.3

**STRATÉGIE DE RÉPONSE AUX CHOCS SANITAIRES**

<b>Cibles</b>	<b>Cibles intermédiaires</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Structure productrice</b>	<b>Indicateur ODD</b>
	Renforcer les moyens dont dispose Djibouti en matière d'alerte rapide, de réduction des risques et de gestion des risques sanitaires nationaux et mondiaux	Application du Règlement sanitaire international (RSI) et degré de préparation aux urgences sanitaires	OMS	3.d.1
	Faire passer le taux mondial de mortalité maternelle au-dessous de 70 pour 100 000 naissances vivantes	Proportion d'accouchements assistés par du personnel de santé qualifié	INSTAD	3.1.2
	Éliminer les décès évitables de nouveau-nés et d'enfants de moins de 5 ans, et chercher à ramener la mortalité néonatale à 12 pour 1 000 naissances vivantes au plus et la mortalité des enfants de moins de 5 ans à 25 pour 1 000 naissances vivantes au plus	Taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans	INSTAD	3.2.1

## STRATÉGIE DE RÉPONSE AUX CHOCS SANITAIRES

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
	Mettre fin à l'épidémie du Sida, à la tuberculose, au paludisme et aux maladies tropicales négligées ; combattre l'hépatite, les maladies transmises par l'eau et autres maladies transmissibles	Nombre de nouvelles infections à VIH pour 1 000 personnes séronégatives, par sexe, âge et appartenance à un groupe de population à risque	UNAIDS	3.3.1
		Incidence de la tuberculose pour 100 000 habitants	OMS	3.3.2
		Incidence du paludisme pour 1 000 habitants	OMS	3.3.3
		Incidence de l'hépatite B pour 100 000 habitants	OMS	3.3.4
		Nombre de personnes pour lesquelles des interventions contre les maladies tropicales négligées sont nécessaires	OMS	3.3.5
Le plan de relance économique et sociale est mis en œuvre	Le plan de relance économique et sociale protège contre les fragilités et renforce la résilience	Taux d'inflation		
		Nombre d'emplois créés		
		Nombre d'entreprises créées		

## ÉCONOMIE NUMÉRIQUE ET INNOVATION TECHNOLOGIQUE

Cibles	Cibles intermédiaires	Indicateurs	Structure productrice	Indicateur ODD
L'économie numérique et l'innovation technologique sont renforcées aux moyens d'infrastructures modernes et de nouveaux cadres légaux et réglementaires	Mise en place d'un cadre légal et réglementaire et des capacités institutionnelles nécessaires pour développer la performance et l'attractivité du secteur des télécommunications/TIC, renforcer la concurrence sur l'ensemble des segments du marché, et accélérer la transformation digitale	Nombre de cadres légaux et réglementaires adoptés encadrant le secteur des télécommunications et la transformation digitale		
		Nombre d'opérateurs offrant des services numériques		
		Part du numérique dans le PIB		
	Déployer et moderniser les infrastructures pour l'aménagement numérique du territoire	Volume des investissements dédiés à la modernisation des infrastructures numériques et à l'aménagement du territoire		
	Renforcer l'accès à la science, à la technologie et à l'innovation et la coopération Nord-Sud et Sud-Sud et la coopération triangulaire régionale et internationale dans ces domaines et améliorer le partage des savoirs selon des modalités arrêtées d'un commun accord, notamment en coordonnant mieux les mécanismes existants, en particulier au niveau des organismes des Nations Unies et dans le cadre d'un mécanisme mondial de facilitation des technologies	Abonnements à une connexion Internet à haut débit fixe pour 100 habitants, par vitesse de connexion	Djibouti télécom	17.6.1



