



**WORLD BANK GROUP**  
Macroeconomics, Trade & Investment



# MEMORANDUM ECONOMIQUE PAYS DJIBOUTI

Djibouti au-delà des ports et des bases:  
Une voie vers la prospérité pour tous

Remédier aux coûts élevés, renforcer le capital humain et optimiser la gouvernance pour une croissance durable et créatrice d'emplois

Janvier 2024



## REMERCIEMENTS

Le Mémorandum Economique Pays a été préparé par une équipe dirigée par Rick Emery Tsouck Ibounde et Yasmine Osman, avec le soutien d'un groupe d'experts issus de diverses pratiques globales de la Banque mondiale, travaillant ensemble pour fournir une perspective globale et multidisciplinaire. L'équipe comprenait Paul Moreno Lopez, Lulit Mitik Beyene, Moulaye Ibrahim Bamba, Ali Souag, Bilal Malaeb, Sahar Sajjad Hussain, Anne Marie Duplantier, Bienvenue Tien, Mathieu Cloutier, Hodan Hassan, Wilfried Bernard Drum, Mohamed-Amin Mahdi Ahmed, Malik Mohamed Garad, Abdirachid Ali Guedi, Eric Dunand, Audrey Ariss, Lamia Naji, Laurent Andiazabal, Mohamed Moustapha Sar, Miyir Mohamed Abdillahi, Anas Benbarka et Lucine Flor Lominy. Le rapport a été préparé sous la direction générale de Nadir Mohammed, Marina Wes, Stephane Guimbert, Fatou Fall, Boubacar-Sid Barry et Eric Le Borgne. Des conseils et des commentaires utiles ont été reçus de Željko Bogetić, Kevin Carey, Affouda Leon Biaou, Mark Eugene Ahern, Federica Raghieri et Kadar Mouhoumed, ainsi que des pairs évaluateurs Venkatesh Sundararaman, Mamadou Ndione et Lawrence Norton. Ekaterina Georgieva Stefanova a fourni une excellente assistance administrative et opérationnelle.

L'équipe tient à remercier pour leur collaboration les autorités djiboutiennes, notamment le ministère de l'Economie et des Finances, l'Autorité des Ports et des Zones Franches de Djibouti (APZFD), la Direction Générale de Djibouti Télécom, la Direction Générale de l'Electricité de Djibouti, le secteur privé, la société civile et la communauté locale des partenaires de développement.

Le Mémorandum Economique Pays de Djibouti est soutenu par le programme économique mondial de la Facilité de Soutien Climatique, administrée par la Banque mondiale.

Les constatations, interprétations et conclusions exprimées dans ce rapport n'appartiennent qu'à leurs auteurs et ne reflètent aucunement les points de vue des membres du Conseil d'administration de la Banque mondiale ou des pays qu'ils représentent.

## ABREVIATIONS ET ACRONYMES

<b>AMO</b>	Assurance maladie universelle obligatoire	<b>MNT</b>	Maladies non transmissibles
<b>ANEFIP</b>	Agence nationale de l'emploi, de la formation et de l'insertion professionnelle	<b>MPME</b>	Micro, petites et moyennes entreprises
<b>ANPH</b>	Agence nationale des personnes handicapées	<b>ND-GAIN</b>	Indice d'adaptation mondiale de Notre Dame
<b>ARMD</b>	Autorité de régulation multisectorielle de Djibouti	<b>NEET</b>	Sans éducation, emploi ou formation
<b>BERD</b>	Banque européenne pour la reconstruction et le développement	<b>OCDE</b>	Organisation de coopération et de développement économique
<b>BDP</b>	Balance des paiements	<b>OIT</b>	Organisation internationale du travail
<b>BM</b>	Banque mondiale	<b>OMS</b>	Organisation mondiale de la santé
<b>CEM</b>	Mémorandum économique-pays	<b>ONU</b>	Organisation des Nations-Unies
<b>CEQ</b>	Engagement en faveur de l'équité	<b>PAG</b>	Port autonome du Ghoubet
<b>CNUCED</b>	Conférence des Nations-Unies sur le commerce et le développement	<b>PASS</b>	Programme d'assistance sociale de santé
<b>COMESA</b>	Marché commun de l'Afrique orientale et australe	<b>PDSA</b>	Port de Djibouti société anonyme
<b>COVID-19</b>	Maladie à coronavirus 2019	<b>PDT</b>	Port de Tadjourah
<b>DDID</b>	Djibouti Damerjog industrial development	<b>PFR</b>	Pays à faible revenu
<b>DISED</b>	Direction de la statistique et des études démographiques	<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>DMP</b>	Doraleh multipurpose port	<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>DPFZA</b>	Autorité des Ports et des Zones Francs de Djibouti	<b>PNSF</b>	Programme national de solidarité familiale
<b>DSP</b>	Diagnostic du secteur privé	<b>PPA</b>	Parité de pouvoir d'achat
<b>DT</b>	Djibouti Télécom	<b>PPA</b>	Participation à la population active
<b>EEP</b>	Entreprises et établissements publics	<b>PPP</b>	Partenariat public-privé
<b>EDAM</b>	Enquête djiboutienne auprès des ménages	<b>PTF</b>	Productivité totale des facteurs
<b>EDD</b>	Electricité de Djibouti	<b>QFA</b>	Activité quasi-fiscale
<b>EDESIC</b>	Enquête djiboutienne sur l'emploi, le secteur informel et la consommation	<b>RNB</b>	Revenu national brut
<b>EDIC</b>	Etude diagnostique sur l'intégration du commerce	<b>SEPE</b>	Secrétariat exécutif chargé du portefeuille de l'Etat
<b>EFTP</b>	Enseignement et formation techniques et professionnels	<b>SFI</b>	Société financière internationale
<b>EGC</b>	Equilibre général calculable (modèle)	<b>SGTD</b>	Société de gestion du terminal à conteneurs de Doraleh
<b>EPA</b>	Etablissement public administratif	<b>OMC</b>	Organisation mondiale du commerce
<b>EPIC</b>	Etablissement public à caractère industriel et commercial	<b>ORM</b>	Opérateur de réseau mobile
<b>ESS</b>	Economie sociale et solidaire	<b>SAIDI</b>	Indice de durée moyenne d'interruption du système
<b>FAI</b>	Fournisseur d'accès à internet	<b>SAIFI</b>	Indice de fréquence d'interruption moyenne du système
<b>FDJ</b>	Françs de Djibouti	<b>SCAPE</b>	Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi
<b>FSD</b>	Fonds souverain de Djibouti	<b>SCD</b>	Diagnostic systématique du pays
<b>G7</b>	Groupe des sept pays les plus industrialisés du monde	<b>STIM</b>	Sciences, technologies, ingénierie et mathématiques
<b>GHIH</b>	Great horn investment holding	<b>TCER</b>	Taux de change effectif réel
<b>ICH</b>	Indice de capital humain	<b>TIC</b>	Technologies de l'information et de la communication
<b>IDE</b>	Investissement direct étranger	<b>TVA</b>	Taxe à la valeur ajoutée
<b>IDH</b>	Indice de développement humain	<b>UNICEF</b>	Fonds des Nations-Unies pour l'enfance
<b>IGAD</b>	Autorité intergouvernementale pour le développement	<b>USAID</b>	Agence américaine pour le développement international
<b>INP</b>	Indice du niveau des prix	<b>USD</b>	Dollars des États-Unis d'Amérique
<b>INSD</b>	Institut national des statistiques de Djibouti	<b>VAB</b>	Valeur ajoutée brute
<b>IPC</b>	Indice des prix à la consommation	<b>VIH/SIDA</b>	Virus de l'immunodéficience humaine/syndrome d'immunodéficience acquise
<b>IPL</b>	Indice de performance logistique	<b>WGI</b>	Indicateur de gouvernance mondiale
<b>IPP</b>	Producteur d'électricité indépendant		
<b>IPPC</b>	Indice de performance des ports à conteneurs		
<b>KWh</b>	Kilowatt-heure		
<b>MASS</b>	Ministère des affaires sociales et des solidarités		
<b>MCS</b>	Matrice de comptabilité sociale		
<b>MEFI</b>	Ministère de l'économie et des finances chargé de l'industrie		
<b>MENA</b>	Moyen-Orient et Afrique du Nord		
<b>MGF</b>	Mutilations génitales féminines		



# TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	12
PRINCIPALES RECOMMANDATIONS	14
EXECUTIVE SUMMARY	16
KEY POLICY RECOMMENDATIONS	18
المخلص	20
مبادئ سياسية عامة	22
<b>CHAPITRE I : APERÇU DE LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE DE DJIBOUTI</b>	24
<b>A - LE PASSÉ : LES RÉSULTATS DE LA CROISSANCE ET DU DÉVELOPPEMENT DE DJIBOUTI SUR 20 ANS</b>	25
1. Djibouti, un petit pays de la Corne de l'Afrique, a réussi à transformer son économie limitée en ressources naturelles en une plaque tournante à croissance rapide	25
2. La trajectoire de croissance robuste de Djibouti au cours des deux dernières décennies, marquée par des chocs externes, peut être divisée en trois phases distinctes.	28
3. Les chocs externes récents qui ont affecté l'économie de Djibouti ont entraîné une perte de croissance.	31
4. La vulnérabilité de Djibouti aux chocs externes met en évidence sa faible diversification	33
4.1. La croissance de Djibouti s'est fortement appuyée sur un seul secteur	33
4.2. Le commerce de Djibouti est fortement dépendant d'un seul partenaire	34
5. Les changements structurels ont été limités et l'emploi n'a apporté qu'une contribution minimale à la croissance.	35
6. Bien qu'elle ait été vigoureuse, la croissance économique à Djibouti n'a pas été assez inclusive.	37
6.1. La croissance n'a pas permis d'offrir des possibilités d'emploi plus nombreuses et de meilleure qualité à la population en âge de travailler.	37
6.2. La croissance n'a pas non plus permis d'améliorer le niveau de vie de la population djiboutienne.	37
<b>B - LE PRÉSENT : LES CONTRAINTES QUI PESENT SUR LA TRANSFORMATION ÉCONOMIQUE DE DJIBOUTI</b>	39
7. Djibouti est confronté à plusieurs contraintes majeures qui limitent sa croissance et sa capacité à se diversifier et à créer des emplois, en particulier les prix élevés de l'énergie et des télécommunications.	39
7.1. Le coût de production de Djibouti est supérieur à celui de ses homologues et entrave sa compétitivité.	40
7.2. La performance de Djibouti en matière de gouvernance est faible et reste en retrait par rapport à ses pairs.	53
<b>C - L'AVENIR : PROTÉGER L'ÉCONOMIE DE DJIBOUTI, LIBÉRER SON POTENTIEL</b>	54
8. À l'avenir, la durabilité de la croissance de Djibouti est incertaine.	54
8.1. Le modèle de croissance de Djibouti, centré sur un seul secteur et fortement dépendant d'un seul partenaire, se trouve à un moment critique.	54
8.2. La dépendance de Djibouti, pendant une décennie, à l'égard d'emprunts extérieurs non concessionnels pour des projets d'infrastructure a considérablement augmenté sa dette, menaçant la stabilité macroéconomique.	54
8.3. Dans le même temps, le changement climatique constitue une menace importante pour le potentiel économique de Djibouti.	56
9. Djibouti possède le potentiel d'une trajectoire de croissance plus robuste et plus inclusive, génératrice d'emplois et de revenus.	58

10. La réduction du coût de l'électricité et des services de télécommunications est essentielle pour stimuler la croissance économique, promouvoir l'emploi et améliorer le bien-être des ménages.	59
11. Recommandations politiques pour libérer le potentiel de Djibouti	64
<b>CHAPITRE II: CAPITAL HUMAIN ET ANALYSE DU MARCHÉ DU TRAVAIL</b>	65
<b>A - RESULTATS DU MARCHÉ DU TRAVAIL : EN DEPIT D'UNE FORTE CROISSANCE, DJIBOUTI EST CONFRONTÉ A DES DIFFICULTÉS POUR CRÉER SUFFISAMMENT D'OPPORTUNITÉS D'EMPLOI POUR SA POPULATION ACTIVE CROISSANTE.</b>	66
1. L'examen de la population active de Djibouti révèle une faible participation et un taux de chômage élevé, en particulier chez les femmes et les jeunes, ainsi qu'une part importante d'emplois improductifs.	68
2. La faible croissance des grandes entreprises à Djibouti limite le potentiel d'emplois productifs de haute qualité	77
<b>B - PRINCIPAUX OBSTACLES À L'AMÉLIORATION DE LA SITUATION DE L'EMPLOI</b>	79
3. Djibouti est confronté au double défi d'une population croissante et d'une base de capital humain faible.	79
4. Le secteur public de Djibouti et un environnement des affaires contraignant ont conduit à un secteur privé sous-développé avec une grande proportion d'emplois de faible qualité.	90
<b>C - INADEQUATION DES COMPÉTENCES : DJIBOUTI EST CONFRONTÉ À D'IMPORTANTES INADEQUATIONS ENTRE L'OFFRE ET LA DEMANDE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL</b>	96
5. L'inadéquation des compétences est une réalité dans de nombreux pays.	96
6. Le marché du travail de Djibouti est marqué par une offre excédentaire persistante et une insuffisance des opportunités d'emploi.	98
7. Recommandations et priorités politiques	104
<b>CHAPITRE III: DIAGNOSTIC DU SECTEUR DES ENTREPRISES PUBLIQUES</b>	107
<b>A - VUE D'ENSEMBLE DU SECTEUR DES ENTREPRISES PUBLIQUES : UNE SOURCE DE VITALITÉ AU SEIN DE L'ÉCONOMIE DJIBOUTIENNE ASSORTIE DE RISQUES BUDGÉTAIRES.</b>	109
1. Les estimations de la Banque mondiale suggèrent que Djibouti compte un nombre important d'entreprises publiques dont la situation économique et financière globale demeure partiellement connue.	109
2. Le secteur des entreprises publiques de Djibouti, bien qu'il soit plus important que la moyenne de la région MENA et génère des revenus élevés, contribue de manière relativement peu au budget de l'État.	110
3. Les opérations du secteur des entreprises publiques présentent des risques budgétaires importants, ce qui souligne la nécessité d'une gouvernance et d'une surveillance efficaces. Cependant, le cadre juridique actuel régissant les entreprises d'état reste incomplet.	112
<b>B - FOCUS SUR LES PORTS : DÉTÉRIORATION DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE ET RISQUES BUDGÉTAIRES ACCRUS</b>	117
4. Alors que le secteur portuaire de Djibouti revêt une importance stratégique pour l'économie, ses performances financières se sont récemment détériorées.	117
5. Les risques budgétaires liés au secteur portuaire sont globalement importants.	119
<b>C - IMPACT DES ENTREPRISES PUBLIQUES SUR LE SECTEUR PRIVÉ : RÉDUCTION DE LA CONCURRENCE, BAISSÉ DE LA QUALITÉ DES SERVICES ET AUGMENTATION DES COÛTS.</b>	120
6. Les secteurs des télécommunications et de l'électricité sont dominés par des entreprises publiques monopolistiques, ce qui contribue directement au coût élevé et à la faible qualité des services.	121
7. La faible qualité et le coût élevé des services fournis au secteur privé par les entreprises publiques d'électricité et de télécommunications ont un impact négatif sur leur développement.	124
8. Le secteur de la logistique : une « success story » au potentiel encore plus grand.	128
9. Recommandations	130



Graphique 1. Djibouti a su tirer parti de sa position stratégique à l'entrée sud de la mer Rouge, le long de certaines des voies maritimes les plus fréquentées du monde	26
Graphique 2. Djibouti a connu une croissance rapide au cours des dernières décennies... (PIB par habitant en USD, 2000-2021)	26
Graphique 3. ...voire plus rapide que la plupart de ses pairs (variation annuelle moyenne du PIB réel par habitant en pourcentage, 2001-21)	26
Graphique 4. La croissance de Djibouti a été élevée mais volatile (croissance du PIB réel, 1990-2022)	29
Graphique 5. Djibouti a attiré d'importants flux d'IDE (entrées nettes, 2000-2020)	29
Graphique 6 : Heures de travail perdues pendant la COVID-19	30
Graphique 7 : Envois de fonds des particuliers (en pourcentage du PIB)	30
Graphique 8. Effet de la croissance (% d'écart par rapport à aux valeurs de référence)	32
Graphique 9. Composantes du PIB (% d'écart par rapport aux valeurs de référence)	32
Graphique 10. Impacts sur la croissance (écart en % par rapport aux valeurs de référence)	33
Graphique 11. Les services ont été le principal facteur de croissance (contribution de l'offre à la croissance, p.p.)	34
Graphique 12. ...ainsi que la consommation privée (contribution de la demande à la croissance, p.p.)	34
Graphique 13. Les services représentent 87% des exportations totales (part des exportations, en pourcentage)	34
Graphique 14. Les importations sont dominées par les biens, notamment les produits agricoles (part des importations, en pourcentage)	34
Graphique 15. Forte corrélation entre les exportations de Djibouti et les importations de l'Éthiopie	35
Graphique 16. La croissance de Djibouti a été principalement tirée par l'accumulation de capital (part de la croissance du PIB réel)	35
Graphique 17. La croissance de la valeur ajoutée par travailleur est principalement due à la croissance de la productivité (décomposition de la valeur ajoutée par habitant)	36
Graphique 18. La croissance de la productivité est principalement due aux transitions intra et intersectorielles dans les services (décomposition des changements de productivité)	36
Graphique 19. L'emploi est dominé par le secteur public (en pourcentage)	37
Graphique 20. Le taux de participation à la population active est parmi les plus bas (en pourcentage)	37
Graphique 21. La croissance n'a pas permis d'améliorer les résultats en matière de développement (indice IDH)	38
Graphique 22. Bien que la pauvreté diminue globalement, 17 pour cent des Djiboutiens sont toujours extrêmement pauvres...	38
Graphique 23. ...surtout dans les régions	38
Graphique 24. Evolution de l'indice du niveau des prix à la consommation (INP), Djibouti et comparateurs structurels et régionaux	40
Graphique 25. Le coût élevé de l'électricité est considéré par la moitié des entreprises comme la principale contrainte à l'activité (2013)	41
Graphique 26. Indices SAIDI et SAIFI dans les économies de la région MENA	42
Graphique 27. Part de la production nationale d'électricité par rapport aux importations	42
Graphique 28. Le coût de l'électricité est plus élevé que dans les pays pairs	43

Graphique 29. La réduction de moitié des coûts de production depuis 2011 ne s'est pas répercutée sur les consommateurs, les coûts de distribution étant restés globalement stables	43
Graphique 30. Évolution des forfaits de téléphonie fixe à large bande (coût moyen par mois en dollar)	47
Graphique 31 : Coût moyen des forfaits haut débit mobile (par mois en USD)	47
Graphique 32 : Abonnés mobiles (voix, données et dongle)	47
Graphique 33. Indice de performance logistique de Djibouti, 2016, 2018, 2023	49
Graphique 34 : Djibouti présente des niveaux faibles dans presque toutes les dimensions clés du développement humain	52
Graphique 35a. La plupart des scores de Djibouti pour les indicateurs WGI (-2,5 à +2,5) se sont détériorés au cours de la dernière décennie	53
Graphique 35b. La performance moyenne de Djibouti en matière de gouvernance est toujours en retrait par rapport à ses pairs	53
Graphique 36a. Doublement de la dette extérieure par rapport au PIB	55
Graphique 36b. Le ratio service de la dette/recettes a grimpé en flèche	55
Graphique 37a : Stock de la dette des entreprises publiques (pourcentage du PIB)	56
Graphique 37b : Stock de garanties gouvernementales aux entreprises publiques (pourcentage du PIB)	56
Graphique 38 : Les principaux risques liés au climat pour Djibouti sont les inondations, les sécheresses, l'élévation du niveau de la mer et les incendies de forêt.	58
Graphique 39 : Effets des réformes des télécommunications et de l'électricité sur la croissance (écart par rapport au scénario de référence)	61
Graphique 40 : Emploi par compétence et formalité pour les réformes de l'électricité et des télécommunications (écart en pourcentage par rapport au scénario de référence)	62
Graphique 41 : Revenu et consommation des ménages pour les réformes de l'électricité et des télécommunications (écart en pourcentage par rapport au scénario de référence)	62
Graphique 42 : Dette en % du PIB (écart en p.p. par rapport au scénario de référence)	62
Graphique 43 : Taux de pauvreté (% de la population)	63
Graphique 44 : Inégalités (Gini)	63
Graphique 45 : Répartition du statut d'activité des 15-64 ans au fil du temps	69
Graphique 46 : Taux d'activité de la population de 15 à 64 ans en fonction des caractéristiques démographiques (en pourcentage)	69
Graphique 47 : Taux d'activité à Djibouti et dans les pays comparateurs (en pourcentage)	70
Graphique 48 : Taux de chômage de la population active âgée de 15 à 64 ans en fonction des caractéristiques démo et géographiques (en pourcentage)	71
Graphique 49 : Taux de chômage et de NEET à Djibouti et dans les pays de comparaison (en pourcentage)	72
Graphique 50 : Type d'emploi de la population active âgée de 15 à 64 ans en fonction du temps, du statut de pauvreté et du niveau d'éducation (en pourcentage)	74
Graphique 51 : Situation professionnelle des soutiens de famille (%)	76
Graphique 52 : Analyse des entreprises Selon la taille des entreprises (secteur privé formel)	78
Graphique 53 : Caractéristiques des entreprises par taille à Djibouti et dans les pays comparateurs	79
Graphique 54 : Évolution de la population	80
Graphique 55 : Évolution des ratios de population par groupe d'âge (en pourcentage de la population totale)	81

Graphique 56 : Projections démographiques en pourcentage de la population totale (par groupe d'âge), 2000-2040	81
Graphique 57 : Les 10 principales causes du nombre total de décès en 2019 et l'évolution en pourcentage entre 2009 et 2019, tous âges confondus	83
Graphique 58 : Incidence du paludisme et espérance de vie à Djibouti et dans les pays de comparaison	84
Graphique 59 : Niveau d'éducation de la population de 15 ans et plus en fonction des caractéristiques démographiques et géographiques (en pourcentage)	86
Graphique 60 : Taux d'alphabétisation et niveau d'éducation à Djibouti et dans les pays comparateurs (en pourcentage)	87
Graphique 61 : Mobilité éducative par rapport aux pères, selon le genre et le lieu de résidence	89
Graphique 62 : Croissance de la VAB réelle dans l'ensemble de l'économie par rapport au secteur privé formel	90
Graphique 63 : Productivité et croissance du travail dans le temps	91
Graphique 64 : Part de l'emploi par déciles de productivité au fil du temps	91
Graphique 65 : Densité d'entrée et matrice de transition	92
Graphique 66 : Productivité, salaires et valeur ajoutée dans le temps et par déciles	92
Graphique 67 : Capitaux et investissements en immobilisations	93
Graphique 68 : Capitaux et investissements en immobilisations	96
Graphique 69 : Évolution du nombre de demandeurs d'emploi inscrits et de ceux qui occupent un emploi selon l'ANEFIP	98
Graphique 70 : Lien entre la participation aux services de l'emploi et les résultats en matière de placement	100
Graphique 71 : Résultats professionnels des diplômés de l'EFTP depuis l'obtention de leur diplôme, par type de diplôme, en 2017	100
Graphique 72 : Offre de compétences supérieures et avancées au fil du temps (2009-2019)	101
Graphique 73 : Inscriptions dans l'enseignement supérieur par domaine d'études pour l'année académique 2018-2019	101
Graphique 74 : IDE pour une sélection d'années et de pays (flux net, pourcentage du PIB)	102
Graphique 75 : Nombre d'entreprises publiques par secteur	109
Graphique 76 : Emploi dans les entreprises publiques par secteur (en % de l'emploi formel total)	109
Graphique 77 : Secteur des entreprises publiques de Djibouti - Chiffre d'affaires cumulé des 23 principales entreprises publiques, 2018-20	111
Graphique 78: Secteur des entreprises publiques de Djibouti - Valeur ajoutée agrégée des 23 principales entreprises publiques, 2018-20	111
Graphique 79 : Dans l'ensemble, les entreprises publiques commerciales sont rentables...	112
Graphique 80 : ...mais ne contribuent que marginalement au budget de l'État	112
Graphique 81 : Les niveaux croissants de garanties des entreprises publiques posent un risque budgétaire important (dette extérieure, milliards de FDJ)	114
Graphique 82 : ... ainsi qu'une exposition croissante au secteur bancaire national (crédit net, milliards de FDJ)	114
Graphique 83 : Référentiel SAIDI/SAIFI	124
Graphique 84 : Dans quelle mesure l'électricité constitue-t-elle un obstacle aux opérations ?	125
Graphique 85: Définition du «revenu »	133

## TABLEAUX

32

Tableau 1 : Projections de croissance des prix des denrées alimentaires et des carburants	32
Tableau 2 : Taux de croissance annuels et contributions à la croissance (en pourcentage)	36
Tableau 3 : Intensité de la production en termes d'emploi pour certains pays, 2010-2019.	67
Tableau 4 : Décomposition de la croissance de l'emploi	68
Tableau 5 : Déterminants du niveau d'emploi et de la productivité	94
Tableau 6 : Test du lien entre la productivité et la création d'emplois	95
Tableau 7 : Gravité des difficultés d'embauche par secteur	99
Tableau 8 : Ratios financiers de PDSA, SGTD, DMP et PAT (en pourcentage)	119
Tableau 9 : Indicateurs clés des TIC (dernières données comparables disponibles)	122
Tableau 10 - Nombre de bénéficiaires et dépenses publiques selon différents scénarios	134

## ENCADRÉS

30

Encadré 1. Impact de la crise COVID-19 à Djibouti	30
Encadré 2 : L'écart entre les hommes et les femmes	73
Encadré 3 : Le marché du travail à Djibouti pendant la pandémie de COVID-19	76
Encadré 4 : Inadéquation, pénurie et excédent de compétences sur le marché du travail	97
Encadré 5 : Surmonter les déséquilibres en matière de compétences et d'employabilité : le cas de Singapour	103
Encadré 6 : Temasek de Singapour - une société d'investissement publique qui privilégie la bonne gouvernance d'entreprise ( <a href="http://www.temasek.com.sg">www.temasek.com.sg</a> )	116
Encadré 7. Performances financières de PDSA, SGTD, DMP et PAT	118

## ANNEXES

131

Annexe 1. Analyse comparative des performances de croissance de Djibouti	131
Annexe 2 : Estimation de l'impact des chocs récents et des réformes politiques à Djibouti, méthodologie de modélisation EGC	132
Annexe 3 : Le rôle de la politique fiscale dans la lutte contre la pauvreté et les inégalités à Djibouti	133
Annexe 4 : Enquête qualitative sur l'impact des entreprises publiques sur le secteur privé	135

# RÉSUMÉ

Au cours des deux dernières décennies, l'économie de Djibouti a connu une croissance remarquable, atteignant le statut de pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. Avec une croissance annuelle moyenne du PIB de 4,4 % entre 2000 et 2021, le PIB par habitant a plus que doublé, dépassant les 3 200 USD. Ce succès peut être attribué à une combinaison de facteurs, chacun jouant un rôle important. L'investissement dans les infrastructures a été un moteur de croissance important et bien fondé, soutenu par la situation géostratégique avantageuse de Djibouti, la stabilité politique dans une région instable et la stabilité économique obtenue grâce à sa caisse d'émission (currency board) et à son adhésion à l'Organisation mondiale du commerce (OMC). La croissance de Djibouti a suscité une reconnaissance internationale, comme en témoignent les entrées nettes substantielles d'investissements directs étrangers (IDE), d'un montant total de 2,3 milliards USD entre 2000 et 2020.

Toutefois, ces résultats remarquables ont été obtenus malgré la persistance de contraintes structurelles, notamment les coûts élevés de l'électricité et des télécommunications avec cependant des efforts récents dans ces deux secteurs et la fragilité de l'environnement des affaires. En particulier, les tarifs élevés de l'électricité et des télécommunications constituent une préoccupation majeure. Le prix moyen des services de haut débit fixe à Djibouti est deux fois plus élevé que celui du Cap-Vert et trois fois plus élevé que celui de l'Éthiopie, tandis que la vitesse de l'internet se classait jusqu'à l'été 2023 parmi les 10 % les plus faibles du monde. En outre, les prix de l'électricité dans le pays restent parmi les plus élevés de la région MENA et du monde. La présence d'entreprises publiques dominantes dans ces secteurs clés tend à freiner la création d'un marché compétitif, et l'accumulation d'arriérés d'électricité signalés par des entités subventionnées par le budget de l'État contribue à l'inefficacité du secteur et donc à ces coûts élevés. Bénéficiant de privilèges monopolistiques, ces entreprises publiques peuvent fixer les prix sans tenir compte de la dynamique du marché et peuvent manquer de motivation pour améliorer la qualité du service.

Dans ce contexte, la croissance économique a été principalement tirée par des investissements publics financés par la dette et des investissements privés dont les impacts sur l'économie globale et la création d'emplois ont été restreints. Si l'investissement public soutenu dans d'importants projets d'infrastructure a stimulé la croissance, le niveau croissant de la dette publique extérieure a poussé la viabilité de la dette à une limite critique, posant des risques substantiels pour la stabilité macroéconomique du pays. Plus précisément, Djibouti a connu une forte augmentation de la dette garantie par l'État au cours de la dernière décennie, passant d'environ 200 millions USD en 2013, soit 10 % du PIB, à 1,9 milliard USD en 2021, soit 55 % du PIB. Au-delà de la dette croissante, les limites du modèle de croissance de Djibouti sont également évidentes dans le manque de diversification économique, à la fois en termes de secteurs et de partenaires économiques, ainsi que dans l'insuffisance de création d'emplois, qui découlent tous d'une faible compétitivité et d'un secteur privé peu développé et à forte intensité de capital.

En outre, les effets positifs de la croissance économique n'ont pas été répartis de manière équitable à tous les segments de la société, suscitant ainsi des préoccupations concernant l'inclusivité du modèle de croissance Djiboutien. Les inégalités persistantes sont mises en évidence par le coefficient de Gini élevé du pays. La pauvreté est particulièrement répandue parmi les ménages ayant un faible niveau d'éducation, un tiers d'entre eux éprouvant des difficultés économiques. Le pays est confronté au défi crucial de créer suffisamment d'opportunités d'emploi pour répondre à l'augmentation de sa population active, en particulier parmi les jeunes, les femmes et les personnes résidant en dehors de la ville de Djibouti. Le taux de chômage de Djibouti est trois fois supérieur à la moyenne de la région MENA. Le marché du travail est confronté à divers défis. Du côté de la demande, on observe une insuffisance d'opportunités d'emploi en raison d'un secteur privé peu développé et à forte intensité de capital. En ce qui concerne l'offre de main-d'œuvre, elle est limitée par un capital humain insuffisant, caractérisé par un faible taux de scolarisation dans le secondaire, en particulier pour les filles, et une faible qualité de l'éducation, malgré les progrès réalisés dans les deux domaines. malgré des progrès observés dans l'accès à l'éducation. Ces éléments contribuent à des déséquilibres notables sur le marché du travail, se traduisant par une demande de travailleurs qualifiés excédant l'offre, tandis que l'offre de travailleurs peu qualifiés est en excès.

Par ailleurs, Djibouti est de plus en plus vulnérable au changement climatique. Le pays est confronté à des risques climatiques croissants tels que les inondations, les sécheresses, les vagues de chaleur et les tremblements de terre. Djibouti est l'une des nations qui manquent le plus d'eau dans le monde. Les effets du changement climatique exacerbent les vulnérabilités, notamment à travers la montée du niveau de la mer, les températures extrêmes et les régimes pluviométriques imprévisibles. Cette situation nécessite de passer d'urgence de l'ancien modèle de croissance à un modèle plus résilient et adaptatif.

Alors que Djibouti entame sa deuxième phase de développement, il est crucial de s'assurer que les bénéfices de la croissance sont ressentis par tous les segments de la société, en particulier les femmes et les jeunes. Pour y parvenir, trois priorités essentielles ont été identifiées dans le mémorandum économique du pays (CEM) : (i) renforcer la résilience économique et favoriser la diversification en améliorant le cadre macro-budgétaire, en promouvant la compétitivité et en encourageant la diversification ; (ii) améliorer le capital humain et les résultats du marché du travail pour une société plus inclusive en investissant dans l'éducation et la santé et en renforçant l'efficacité et l'efficience du système de protection sociale ; (iii) renforcer le secteur des entreprises publiques, par exemple en introduisant la concurrence dans les secteurs dominés par les entreprises publiques, en opérationnalisant l'Autorité de Régulation Multisectorielle de Djibouti (ARMD) en charge de la régulation des secteurs de l'énergie et des télécommunications, et en renforçant le cadre institutionnel de surveillance financière afin d'atténuer les risques budgétaires associés aux entreprises publiques.

Il est essentiel de s'attaquer à ces problèmes pour favoriser un environnement plus attractif aux entreprises et stimuler la croissance économique. Le rapport suggère qu'une réduction progressive des coûts de l'électricité et des télécommunications de Djibouti pourrait entraîner une augmentation substantielle de 39,1 % du PIB réel du pays d'ici 2030. Cet impact positif irait au-delà de la croissance du PIB, avec la possibilité de créer environ 22 822 emplois et d'entraîner une augmentation de plus de 25 % du revenu et de la consommation des ménages. Si la réduction des coûts est essentielle pour une croissance supplémentaire rapide, il est crucial de reconnaître qu'un impact soutenu et durable nécessite des mesures complémentaires pour renforcer le capital humain et améliorer la gouvernance.

Conscient de ces défis, le gouvernement de Djibouti a recalibré sa stratégie de développement à travers la "Vision Djibouti 2035" et le Plan national de développement (PND) pour 2020-2024. Le PND, structuré autour des piliers de l'inclusion, de la connectivité et des institutions (ICI), vise à relever les défis structurels en matière d'inclusion sociale, de développement durable, d'infrastructure et de gouvernance. La stratégie ICI cible les bonnes questions et établit un cadre fondamental pour faire face aux coûts élevés, renforcer l'intégration nationale, consolider les principes démocratiques et garantir la transparence publique.

En répondant efficacement à ces priorités, Djibouti peut ouvrir la voie à une transformation vers un avenir plus dynamique, plus inclusif et plus propice à la réduction de la pauvreté. Cette nouvelle trajectoire de croissance met fortement l'accent sur la création d'opportunités d'emploi, la diversification de l'économie et l'autonomisation de tous les segments de la société. Elle reconnaît le statut particulier de Djibouti en tant que petit État, ainsi que les limites et les défis qui y sont associés ; cependant, ces facteurs ne doivent pas être perçus comme des contraintes insurmontables pour le développement de Djibouti. En s'attaquant de manière proactive à ces contraintes, Djibouti peut libérer pleinement son potentiel. D'un autre côté, négliger ces défis pose des risques pour la durabilité de sa croissance économique et de sa stabilité financière, surtout si l'on considère la forte dépendance du pays à l'égard des activités commerciales, son niveau élevé d'endettement et sa grande vulnérabilité au changement climatique.



## PRINCIPALES RECOMMANDATIONS POLITIQUES

OBJECTIF DE HAUT NIVEAU	OBJECTIF À MOYEN TERME	DOMAINES DE RÉFORME
<b>ACCROITRE LA RÉSILIENCE ECONOMIQUE ET FAVORISER LA DIVERSIFICATION</b>	Améliorer le cadre macro-budgétaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établir un cadre macroéconomique et budgétaire à moyen terme pour soutenir une nouvelle trajectoire de croissance à long terme.</li> <li>Améliorer la mobilisation des recettes intérieures en rationalisant les dépenses fiscales, en encourageant le respect des obligations fiscales et en améliorant l'administration fiscale.</li> <li>Accroître l'efficacité et l'adéquation des dépenses publiques (y compris les dépenses sociales).</li> <li>Rationaliser les subventions non ciblées afin de créer une plus grande marge de manœuvre budgétaire.</li> </ul>
	Promouvoir une compétitivité accrue, renforcer l'environnement des affaires et des investissements pour le secteur privé	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finaliser l'opérationnalisation de l'Autorité de Régulation Multisectorielle de Djibouti (ARMD), en charge de la régulation des secteurs des télécommunications et de l'énergie, et en particulier la nomination des membres du Conseil de Régulation.</li> <li>Promouvoir la baisse des coûts de production, notamment dans le domaine des télécommunications et de l'électricité.</li> <li>Institutionnaliser le dialogue public-privé sur le programme de réforme du développement du secteur privé : structuration des secteurs et des organisations professionnelles, normes et standards, évaluation des besoins en compétences de la main-d'œuvre, opportunités d'investissement PPP, accès au financement, accès aux marchés publics/aux contrats publics, sous-traitance/externalisation des entreprises publiques.</li> </ul>
	Élargir l'accès aux services financiers et renforcer les capacités institutionnelles pour accroître l'inclusion financière et le financement des PME	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réformer le secteur de la microfinance par la restructuration des CPEC (ouverture aux capitaux privés, privatisation partielle de l'administration et de la gestion, etc.) et ouvrir le secteur aux institutions de microfinance privées.</li> <li>Exploiter davantage les mécanismes de partage des risques (fonds de garantie des crédits) en diversifiant les produits, en augmentant la couverture afin d'accroître le financement du secteur privé, en particulier des PME, développer des programmes de formation adaptés au marché en partenariat avec des entités du secteur privé (y compris des employeurs et des chambres de commerce).</li> <li>Soutenir le développement du financement islamique en l'incluant dans les mécanismes de partage des risques (étendre l'accès au fonds de garantie des PME).</li> <li>Renforcer les capacités institutionnelles de la Banque centrale afin d'améliorer la supervision et le contrôle du système financier en pleine expansion, en particulier en ce qui concerne la finance islamique et la gouvernance de la conformité à la charia.</li> </ul>
	Renforcer le cadre de la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre des réglementations et des politiques favorables à la concurrence qui encouragent l'entrée d'entreprises privées dans les secteurs dominés par les entreprises publiques.</li> <li>Réduire progressivement les obstacles au marché et les droits exclusifs détenus par les entreprises publiques, afin de créer des conditions de concurrence équitables pour les entreprises privées.</li> <li>Encourager les partenariats public-privé (PPP) et les coentreprises entre les entreprises publiques et les entreprises privées afin de favoriser le transfert de connaissances et d'améliorer l'efficacité.</li> <li>Renforcer les organismes de régulation indépendants chargés de superviser les secteurs clés dominés par les entreprises publiques, tels que l'énergie, les transports et les télécommunications.</li> <li>Renforcer la capacité des organismes de régulation par la formation et l'assistance technique, en veillant à ce qu'ils soient en mesure d'appliquer efficacement les réglementations.</li> </ul>
	Favoriser la diversification et encourager la transformation numérique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Établir une alliance public-privé pour promouvoir l'investissement dans les secteurs présentant un potentiel de diversification.</li> <li>Promouvoir les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre tels que le tourisme, l'industrie manufacturière et l'agriculture.</li> <li>Créer des opportunités pour la transformation numérique et l'innovation, notamment en promouvant un cadre de financement des investissements plus favorable à la transformation numérique et à l'innovation (normes de base, adoption des technologies et politiques d'innovation en matière de productivité).</li> </ul>

	Accroître la résilience et exploiter les possibilités liées au changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> <li>S'engager dans la préparation à la résilience aux chocs et aux effets du changement climatique.</li> <li>Tirer parti des possibilités liées au financement de la lutte contre le changement climatique et aux investissements verts, adopter des pratiques à faible émission de carbone pour améliorer les possibilités commerciales et promouvoir les emplois verts.</li> </ul>
<b>AMELIORER LE CAPITAL HUMAIN ET LES RESULTATS DU MARCHE DU TRAVAIL POUR UNE SOCIETE PLUS INCLUSIVE</b>	Améliorer le niveau global du capital humain, dans les domaines de l'éducation et de la santé	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investir dans des programmes de compétences de base, en particulier pour les femmes.</li> <li>Accélérer les réformes pour élargir l'accès à une éducation et à des compétences de qualité, en particulier pour les groupes mal desservis.</li> <li>Investir dans des services de santé de haute qualité, tant pour la prévention des maladies que pour leur traitement.</li> </ul>
	Renforcer l'égalité des chances	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promouvoir un investissement soutenu et équitable dans le capital humain à travers les groupes démographiques et les zones géographiques.</li> </ul>
	Développer les compétences techniques et professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire progresser les programmes d'éducation et de formation qui favorisent l'acquisition de compétences cognitives et socio-émotionnelles combinées à des compétences professionnelles spécifiques afin d'améliorer la préparation à l'emploi.</li> <li>Offrir à la main-d'œuvre des programmes de formation pour adultes qui ciblent les compétences techniques fondamentales et spécifiques à l'emploi.</li> <li>Veiller à ce que les programmes formels d'EFTP soient axés sur les secteurs économiques stratégiques, avec des stages pratiques et l'engagement du secteur privé.</li> </ul>
	Renforcer les systèmes de protection sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer des lignes directrices pour lier la protection sociale aux programmes et stratégies nationaux de lutte contre les catastrophes.</li> <li>Mettre en œuvre la nouvelle stratégie de protection sociale en cours d'élaboration.</li> <li>Développer des interventions de protection sociale plus sensibles aux besoins des enfants et veiller à leur mise en œuvre.</li> <li>Développer les interventions d'inclusion productive qui sont pilotées en tant qu'aspects intégraux du financement de la protection sociale</li> </ul>
<b>AMELIORER LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES PUBLIQUES</b>	Ouvrir les secteurs dominés par les entreprises publiques à la concurrence	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre en œuvre des réglementations et des politiques favorables à la concurrence qui encouragent l'entrée d'entreprises privées dans les secteurs dominés par les entreprises publiques.</li> <li>Réduire progressivement les obstacles à l'accès au marché et les droits exclusifs détenus par les entreprises publiques, afin de créer des conditions de concurrence équitables pour les entreprises privées.</li> <li>Encourager les partenariats public-privé (PPP) et les coentreprises entre les entreprises publiques et les entreprises privées afin de favoriser le transfert de connaissances et d'améliorer l'efficacité.</li> </ul>
	Renforcer le cadre institutionnel de la surveillance financière pour limiter les risques budgétaires liés aux entreprises publiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>Émettre des directives exigeant la publication de tous les comptes des entreprises publiques et conférant au SEPE la responsabilité et l'autorité de diffuser des informations consolidées sur les performances des entreprises publiques.</li> <li>Élaborer des mécanismes et des directives pour s'assurer que les entités financées par le budget de l'État restent à jour dans le paiement de leurs factures d'électricité afin d'éviter l'accumulation d'arriérés.</li> <li>Elaborer une politique globale en matière de distribution des dividendes des entreprises publiques</li> <li>Mettre en place des systèmes et des procédures de contrôle et de suivi des entreprises publiques</li> <li>Institutionnaliser la production par le SEPE d'une analyse consolidée des tendances et des risques associés aux entreprises publiques.</li> <li>Consolider le cadre juridique et réglementaire qui régit les entreprises publiques, en apportant des éclaircissements quant aux fonctions des conseils d'administration, leur responsabilité, ainsi que les exigences en matière de communication d'information.</li> </ul>

## EXECUTIVE SUMMARY

**Over the past two decades, Djibouti has demonstrated remarkable growth, reaching the status of lower middle-income country.** With an annual GDP growth of 4.4 % percent from 2000 to 2021, the nation's GDP per capita more than doubled, exceeding USD 3,200. This success can be attributed to a combination of factors, each playing a significant role. Infrastructure investment has been a prominent and well-founded driver of growth, supported by Djibouti's advantageous geo-strategic location, political stability in a volatile region, and economic stability attained through its currency board and membership in the World Trade Organization (WTO). Djibouti's growth has garnered international recognition, evident from the substantial net inflows of foreign direct investment totaling USD 2.3 billion between 2000 and 2020.

**However, this remarkable performance was achieved despite the enduring presence of persistent structural challenges, notably the high cost of electricity and telecommunications, and a fragile business environment.** A critical concern is the high operating costs, particularly in electricity and telecommunications. Djibouti's average price for fixed services is twice as high as Cape Verde and three times higher than Ethiopia, while its internet speed performance ranks among the bottom 10 percent globally. Additionally, electricity prices in the country remain among the highest in the MENA region and worldwide. The presence of dominant state-owned enterprises (SOEs) in these pivotal sectors tend to stifle competition, contributing to these elevated costs. Operating with monopolistic privileges, these SOEs often establish prices without considering market dynamics and may lack motivation to improve service quality.

**In this context, economic growth has predominantly relied on debt-financed public investment and private investments with limited linkages to the broader economy or job creation.** While sustained public investment in significant infrastructure projects has bolstered growth, the increasing level of external debt has pushed debt sustainability to a critical limit, posing substantial risks to the country's macroeconomic stability. Specifically, Djibouti has witnessed a sharp increase in State-guaranteed debt over the past decade, soaring from approximately USD 200 million in 2013, equivalent to 10 percent of GDP, to USD 1.9 billion in 2021, amounting to 55 percent of GDP. Beyond the mounting debt, the limitations of Djibouti's growth model are also evident in the lack of economic diversification, both in terms of sectors and economic partners, as well as the lack of job creation, all of which stem from low competitiveness and an underdeveloped, capital-intensive private sector.

**Furthermore, the positive impacts of economic growth have not been evenly distributed across all sections of society, raising concerns about inclusive development.** The country's high Gini coefficient underscores the existing inequality. Poverty is particularly prevalent among households with low education levels, with around one-third of these households experiencing economic hardship. The country is confronted with the critical challenge of generating enough job opportunities to accommodate its expanding labor force, particularly among youth, women, and individuals residing outside Djibouti-city. Djibouti's unemployment rate exceeds three times the MENA region average. Numerous constraints contribute to Djibouti's labor market challenges, including a shortage of job opportunities due to an underdeveloped, capital-intensive private sector on the demand side and limited human capital on the supply side resulting from low education quality, low enrollment rates, and health challenges, despite some progress. These factors contribute to significant labor market mismatches, characterized by a demand for skilled workers alongside an oversupply of low-skilled workers.

**Moreover, Djibouti is increasingly vulnerable to climate change.** The country faces increasing climate-related risks such as floods, droughts, heatwaves, and earthquakes. Djibouti is one of the most water-scarce nations globally. The impacts of climate change are exacerbating vulnerabilities, with rising sea levels, extreme temperatures, and unpredictable rainfall patterns. This situation necessitates an urgent shift from the past growth model to a more resilient and adaptive one.

**As Djibouti embarks on its second phase of development, it is crucial to ensure that the benefits of growth are felt by all segments of society, particularly women and youth.** To achieve this, three critical priorities have been identified in the Country Economic Memorandum (CEM): (i) enhance economic resilience and foster diversification by improving the macro-fiscal framework, promoting competitiveness, and fostering diversification; (ii) improve human capital and labor market outcomes for a more inclusive society by investing in education and health as well as enhancing the effectiveness and efficiency of the social protection system; (iii) strengthen the SOE sector by introducing competition in SOE dominated sectors and strengthening the institutional framework for financial oversight to mitigate fiscal risks associated with SOEs.

**Addressing these issues is crucial to foster a more conducive environment for businesses and stimulate economic growth.** The report suggests that aligning Djibouti's electricity and telecommunications costs with the MENA regional average could result in a substantial 39.1 percent increase in the country's real GDP by 2030. This positive impact would extend beyond GDP growth, with the potential to generate approximately 22,822 jobs and to bring about a 25 percent increase in household income and consumption. While reducing costs is essential for rapid additional growth, it is crucial to recognize that sustained and long-lasting impact requires complementary measures to enhance human capital and improve governance.

**Recognizing these challenges, the Government of Djibouti has recalibrated its development strategy through the "Djibouti 2035 Vision" and the National Development Plan (NDP) for 2020-2024.** The NDP, structured around the pillars of Inclusion, Connectivity, and Institutions (ICI), aims to address structural challenges in social inclusiveness, sustainable development, infrastructure, and governance. The ICI strategy targets the right issues and lays a foundational framework for addressing the high costs, enhancing national integration, consolidating democratic principles, and ensuring public transparency.

**By effectively addressing these priorities Djibouti can pave the way to a transformative path toward a more dynamic, inclusive, and poverty-reducing future.** This new growth trajectory places a strong emphasis on generating employment opportunities, diversifying the economy, and empowering all segments of society. It acknowledges Djibouti's distinct status as a small state, recognizing the associated limitations and challenges; yet these factors should not be perceived as insurmountable constraints to Djibouti's development. By proactively addressing these constraints, Djibouti can fully unleash its potential. On the other hand, neglecting these challenges poses risks to the sustainability of its economic growth and financial stability, especially considering the country's heavy reliance on trade activities, its high level of indebtedness, and high vulnerability to climate change.

## KEY POLICY RECOMMENDATIONS

HIGH-LEVEL OBJECTIVE	MEDIUM-TERM OBJECTIVE	REFORM AREAS
<b>INCREASING ECONOMIC RESILIENCE AND FOSTERING DIVERSIFICATION</b>	Improving the macro-fiscal framework	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establishing a strategic medium-term macroeconomic and fiscal framework to support a new long-term growth path.</li> <li>Improving domestic revenue mobilization by rationalizing tax expenditures, promoting tax compliance, and improving tax administration.</li> <li>Increasing the efficiency of public expenditure.</li> <li>Rationalizing untargeted subsidies to create more fiscal space.</li> </ul>
	Promoting increased competitiveness, strengthening the business and investment environment for the private sector	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoting lower production costs, particularly in telecommunications and electricity.</li> <li>Institutionalizing the public-private dialogue on private sector development reform: structuration of sectors and professional organizations, norms and standards, assessment of workforce skill needs, PPP investment opportunities, access to finance, access to government/public contracts, SOE subcontracting/outsourcing.</li> </ul>
	Extending access to financial services and building institutional capacity to increase financial inclusion and SME financing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reforming the microfinance sector by restructuring the CPECs (opening to private capital, partial privatization of administration and management, etc.) and opening the sector to private MFIs.</li> <li>Leveraging further risk-sharing mechanisms (credit guarantees fund) through products diversification and increased coverage to increase the financing of the private sector, especially SMEs.</li> <li>Supporting the development of Islamic financing through inclusion in risk-sharing mechanisms (extend access to SME guarantee fund).</li> <li>Building the institutional capacity of the Central Bank of Djibouti for better supervision and oversight of the rapidly growing financial system, specifically of Islamic finance and Sharia-compliance governance.</li> </ul>
	Strengthening the competition framework	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementing pro-competition regulations and policies that encourage the entry of private companies in sectors dominated by SOEs.</li> <li>Gradually reducing market barriers and exclusive rights held by SOEs, creating a level playing field for private enterprises.</li> <li>Encouraging PPPs and joint ventures between SOEs and private companies to foster knowledge transfer and enhance efficiency.</li> <li>Strengthening the independent regulatory bodies responsible for overseeing key sectors dominated by SOEs, such as energy, transport, and telecommunications.</li> <li>Enhancing the capacity of regulatory bodies through training and technical assistance, ensuring their ability to effectively enforce regulations.</li> </ul>
	Fostering diversification and encouraging digital transformation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establishing a public-private alliance to promote investment in sectors with diversification potential.</li> <li>Promoting labor-intensive sectors, such as tourism, manufacturing, and agriculture.</li> <li>Opening opportunities for digital transformation and innovation, including promoting a more favorable investment financing framework for digital transformation and innovation (basic standards, technology adoption, and productivity innovation policies).</li> </ul>

	Increasing resilience and leveraging opportunities related to climate change	<ul style="list-style-type: none"> <li>Engaging in preparedness for resilience to shocks and climate change effects.</li> <li>Leveraging opportunities related to climate finance and green investments, embracing low-carbon paths for better trade opportunities, and promoting green-climate jobs.</li> </ul>
<b>IMPROVING HUMAN CAPITAL AND LABOR MARKET OUTCOMES FOR A MORE INCLUSIVE SOCIETY</b>	Improving the overall level of education and health of human capital	<ul style="list-style-type: none"> <li>Investing in basic skills programs, particularly for women.</li> <li>Accelerating reforms to expand access to quality education and skills, especially for underserved groups.</li> <li>Investing in high quality health services both on the prevention of disease as well as treatment.</li> </ul>
	Enhancing equality of opportunity	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoting sustained and equitable investment in human capital across demographic groups and geographic areas.</li> </ul>
	Developing technical and professional skills	<ul style="list-style-type: none"> <li>Advancing education and training programs promoting cognitive and socioemotional skills combined with occupation-specific skills to improve work readiness.</li> <li>Providing the labor force with adult training programs that target relevant foundational and work-specific technical skills.</li> <li>Ensuring formal TVET programs are focused on strategic economic sectors with practical work placements and engagement of the private sector.</li> </ul>
	Strengthening social protection systems	<ul style="list-style-type: none"> <li>Developing policy guidelines for linking social protection response to national disaster programs and strategies.</li> <li>Implementing the new social protection strategy currently under development.</li> <li>Developing more child sensitive social protection interventions and ensuring their implementation.</li> <li>Scaling up productive inclusion interventions piloted as integral aspects of social protection financing.</li> </ul>
<b>IMPROVING THE SOE SECTOR</b>	Opening competition in SOE-dominated sectors	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementing pro-competition regulations and policies that encourage the entry of private companies in sectors dominated by SOEs.</li> <li>Gradually reducing market barriers and exclusive rights held by SOEs, creating a level playing field for private enterprises.</li> <li>Encouraging PPPs and joint ventures between SOEs and private companies to foster knowledge transfer and enhance efficiency.</li> </ul>
	Strengthening the institutional framework for financial oversight to limit SOE fiscal risk	<ul style="list-style-type: none"> <li>Issuing instructions that all SOE accounts should be published, and that SEPE be required and empowered to publish aggregate SOE performance data.</li> <li>Establishing systems and procedures for oversight and monitoring of SOEs.</li> <li>Institutionalizing the production by SEPE of a consolidated analysis of trends and risks associated with SOEs.</li> <li>Strengthening the legal and regulatory framework for SOEs, notably by clarifying the role of boards, their accountability, and reporting requirements.</li> <li>Strengthening the independent regulatory bodies responsible for overseeing key sectors dominated by SOEs, such as energy, transport, and telecommunications.</li> </ul>



ومع دخول جيبوتي مرحلتها الثانية من التنمية، من المهم جدًا أن تشعر جميع شرائح المجتمع بمكاسب النمو، وخاصة النساء والشباب. ولتحقيق ذلك، تم تحديد ثلاث أولويات رئيسية في المذكرة الاقتصادية للبلاد: (1) تعزيز المرونة الاقتصادية ودعم التنويع من خلال تحسين الإطار المالي الكلي، وتعزيز القدرة التنافسية وتشجيع التنويع؛ (2) تحسين نتائج رأس المال البشري وسوق العمل من أجل مجتمع أكثر شمولًا من خلال الاستثمار في التعليم والصحة وتعزيز فعالية وكفاءة نظام الحماية الاجتماعية؛ (3) تعزيز قطاع الشركات المملوكة للدولة، على سبيل المثال من خلال إدخال المنافسة في القطاعات التي تهيمن عليها هذه الشركات، وتفعيل هيئة التنظيم المتعددة القطاعات في جيبوتي المسؤولة عن تنظيم قطاعي الطاقة والاتصالات، وتعزيز الإطار المؤسسي للرقابة المالية للتخفيف من المخاطر العالية المرتبطة بالشركات العامة.

خريطة إقليمية تظهر نمو جيبوتي

ومعالجة هذه القضايا ضروري لتعزيز بيئة أعمال أكثر جاذبية ومحفزة للنمو الاقتصادي. ويشير التقرير إلى أن التخفيض التدريجي في تكاليف الكهرباء والاتصالات في جيبوتي يمكن أن يؤدي إلى زيادة كبيرة في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي تصل نسبة 39.1% بحلول عام 2030. وسيتجاوز هذا التأثير الإيجابي النمو في الناتج المحلي الإجمالي، مع إمكانية خلق ما يقرب من 22822 فرصة عمل ويؤدي إلى زيادة بأكثر من 25% في دخل الأسر واستهلاكها. ورغم أن خفض التكاليف يشكل ضرورة أساسية لتحقيق النمو المتزايد السريع، فمن الأهمية بمكان أن ندرك أن التأثير المستدام والدائم يتطلب اتخاذ تدابير تكميلية لتعزيز رأس المال البشري وتحسين الحوكمة.

خريطة إقليمية تظهر نمو جيبوتي

وإدراكاً منها لهذه التحديات، أعادت حكومة جيبوتي مراجعة استراتيجيتها التنموية "رؤية جيبوتي 2035" وخطة التنمية الوطنية للفترة 2020 -2024. وتهدف خطة التنمية الوطنية، التي تتمحور حول ركائز الشمول والاتصال والمؤسسات (ici)، إلى معالجة التحديات الهيكلية في الإدماج الاجتماعي والتنمية المستدامة والبنية التحتية والحوكمة. وتستهدف استراتيجية الشمول والاتصال والمؤسسات التعامل مع القضايا الهامة وتؤسس إطاراً أساسياً لمعالجة التكاليف المرتفعة، وتعزيز التكامل الوطني، وترسيخ المبادئ الديمقراطية، وضمان الشفافية العامة.

خريطة إقليمية تظهر نمو جيبوتي

ومن خلال الاستجابة الفعالة لهذه الأولويات، يمكن لجيبوتي أن تمهد الطريق للتحول نحو مستقبل أكثر ديناميكية وشمولاً وأكثر ملاءمة للحد من الفقر. ويركز مسار النمو الجديد على خلق فرص العمل وتنويع الاقتصاد وتمكين جميع شرائح المجتمع. ويعترف بالوضع الخاص لجيبوتي كدولة صغيرة، فضلا عن القيود والتحديات المرتبطة بها. إلا أنه لا ينبغي النظر إلى هذه العوامل على أنها قيود لا يمكن التغلب عليها أمام تنمية جيبوتي. ومن خلال معالجة هذه القيود بشكل استباقي، تستطيع جيبوتي أن تطلق العنان لقدراتها بالكامل. ومن ناحية أخرى، فإن إهمال هذه التحديات يشكل مخاطر على استدامة نموها الاقتصادي واستقرارها المالي، خاصة بالنظر إلى اعتماد البلاد الكبير على الأنشطة التجارية، وارتفاع مستوى ديونها وتأثيرها الكبير بتغير المناخ.

## الملخص

على امتداد العقدين الماضيين، شهد اقتصاد جيبوتي نموا ملحوظا، بحيث وصلت جيبوتي إلى مرتبة الدول ذات الدخل المتوسط الأدنى. وفي ظل وصول متوسط نمو الناتج المحلي الإجمالي السنوي إلى 4.4 % خلال الفترة 2000 و2021، زاد نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بأكثر من الضعف، متجاوزًا 3200 دولار أمريكي. ويمكن إيعاز هذا النجاح إلى مجموعة من العوامل، كل منها يلعب دورا هاما. فقد كان الاستثمار في البنية التحتية محركاً هاماً وراسخاً للنمو، يدعمه الموقع الجغرافي الاستراتيجي المميز لجيبوتي، والاستقرار السياسي في منطقة تتميز بغياب الاستقرار، والاستقرار الاقتصادي الذي تحقق من خلال هيئة النقد وانضمام الدولة إلى منظمة التجارة العالمية. وقد حظي نمو جيبوتي باهتمام دولي، كما يتضح من صافي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الكبيرة، والتي بلغ مجموعها 2.3 مليار دولار أمريكي خلال الفترة 2000 و2020.

إلا أن هذه النتائج الملحوظة تم تحقيقها رغم استمرار المعيقات الهيكلية، أبرزها ارتفاع تكلفة الكهرباء والاتصالات، رغم الجهود المبذولة مؤخرا في هذين القطاعين وهشاشة بيئة الأعمال. وعلى وجه الخصوص، يشكل ارتفاع أسعار الكهرباء والاتصالات مصدر قلق كبير. ويبلغ متوسط سعر خدمات النطاق العريض الثابتة في جيبوتي ضعف نظيره في الرأس الأخضر (كابو فيردي) وثلاثة أضعاف مثيله في إثيوبيا، في حين صنفت سرعة الإنترنت حتى صيف 2023 ضمن 10% من السرعات الأدنى في العالم. بالإضافة إلى ذلك، تظل أسعار الكهرباء في البلاد من بين أعلى الأسعار في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا والعالم. وأدت هيمنة الشركات المملوكة للدولة على هذه القطاعات الرئيسية إلى إعاقة إنشاء سوق تنافسية. كما أن تراكم متأخرات الكهرباء التي أبلغت عنها الكيانات المدعومة من ميزانية الدولة يساهم في عدم كفاءة القطاع وبالتالي ارتفاع التكاليف. وبالاستفادة من المميزات الاحتكارية، تقوم هذه الشركات العامة بتحديد الأسعار دون مراعاة لديناميكيات السوق وغياب الحافز لتحسين جودة الخدمة المقدمة.

في هذا السياق، كان النمو الاقتصادي مدفوعا بشكل رئيسي بالاستثمارات العامة الممولة بالديون والاستثمارات الخاصة التي كانت آثارها محدودة على الاقتصاد بشكل عام وعلى خلق فرص العمل. وفي حين أدى الاستثمار العام المستدام في مشاريع البنية التحتية الكبرى إلى تعزيز النمو، فإن المستوى المتنامي للدين العام الخارجي دفع القدرة على تحمل الديون إلى حد حرج، الأمر الذي يشكل مخاطر كبيرة على استقرار الاقتصاد الكلي في البلاد. وعلى وجه التحديد، شهدت جيبوتي زيادة حادة في الديون المضمونة من قبل الدولة على مدى العقد الماضي، من حوالي 200 مليون دولار أمريكي في عام 2013، أو 10% من الناتج المحلي الإجمالي، إلى 1.9 مليار دولار أمريكي في عام 2021، أو 55% من الناتج المحلي الإجمالي. وبالإضافة إلى الديون المتزايدة، فإن محددات نموذج النمو في جيبوتي تتجلى أيضاً في الافتقار إلى التنويع الاقتصادي، سواء من حيث القطاعات أو الشركاء الاقتصاديين، وكذلك في عدم كفاية استحداث فرص عمل جديدة، وكل ذلك ينبع من انخفاض القدرة التنافسية وقطاع خاص يتسم بضعف تطوره وكثافة رأس ماله.

علوة على ذلك، لم يتم توزيع الآثار الإيجابية للنمو الاقتصادي بشكل عادل على جميع شرائح المجتمع، مما يثير المخاوف بشأن شمولية توزيع مكاسب التنمية. ويتجلى استمرار عدم المساواة في ارتفاع مُعامل جيني في البلاد. وينتشر الفقر بشكل خاص بين الأسر ذات مستويات التعليم المنخفضة، ويعاني ثلثها من صعوبات اقتصادية. وتواجه البلاد التحدي الحاسم المتمثل في خلق فرص عمل كافية لاستيعاب قوتها العاملة المتنامية، لا سيما بين الشباب والنساء والمقيمين خارج مدينة جيبوتي. ويبلغ معدل البطالة في جيبوتي ثلاثة أضعاف متوسط معدل البطالة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. ويواجه سوق العمل تحديات مختلفة. وبالنسبة للطلب، هناك نقص في فرص العمل بسبب ضعف تطور وكثافة رأس مال القطاع الخاص. وفيما يتعلق بعرض العمالة، فهو محدود أيضاً بسبب عدم كفاية رأس المال البشري، الذي يتميز بانخفاض معدلات الالتحاق بالمدارس وجودة التعليم التي تعتبر غير مقبولة، على الرغم من التقدم الملحوظ في الحصول على التعليم. وتساهم هذه العناصر في اختلالات ملحوظة في سوق العمل، مما يؤدي إلى وجود طلب على العمال المهرة بشكل يتجاوز العرض، في حين أن هناك فائض في المعروض من العمال ذوي المهارات المتدنية. وتساهم هذه العوامل في حدوث حالات عدم تطابق كبيرة في سوق العمل، والتي تتميز بالطلب على العمال المهرة وزيادة المعروض من العمال ذوي المهارات المتدنية.

من ناحية أخرى، فإن جيبوتي معرضة بشكل متزايد لتغير المناخ، وتواجه البلاد مخاطر مناخية متزايدة مثل الفيضانات والجفاف وموجات الحر والزلازل. جيبوتي هي واحدة من أكثر الدول التي تعاني من ندرة المياه في العالم، وتؤدي آثار تغير المناخ إلى تفاقم نقاط الضعف، ولا سيما من خلال ارتفاع منسوب مياه البحر، ودرجات الحرارة القصوى، وأنماط هطول الأمطار التي لا يمكن التنبؤ بها. ويتطلب هذا الوضع تحولا عاجلا من نموذج النمو القديم إلى نموذج أكثر مرونة وقدرة على التكيف.

## مبادئ سياسية عامة

مجال الإصلاح	هدف متوسط المدى	هدف رفيع المستوى
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنشاء إطار اقتصادي كلي ومالي على المدى المتوسط لدعم مسار نمو جديد طويل المدى.</li> <li>• تحسين عملية توفير الإيرادات المحلية من خلال ترشيد النفقات الضريبية، وتشجيع الالتزام الضريبي، وتحسين إدارة الضرائب.</li> <li>• زيادة كفاءة وكفاية الإنفاق العام (بما في ذلك الإنفاق الاجتماعي).</li> <li>• ترشيد حالات الدعم غير الموجه لخلق حيز مالي أكبر.</li> </ul>	تحسين الإطار المالي الكلي	زيادة المرونة الاقتصادية وتعزيز التنويع
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الانتهاء من تفعيل "هيئة التنظيم المتعددة القطاعات في جيبوتي"، المسؤولة عن تنظيم قطاعي الاتصالات والطاقة.</li> <li>• تعزيز خفض تكاليف الإنتاج، خاصة في مجال الاتصالات والكهرباء.</li> <li>• إضفاء الطابع المؤسسي على الحوار بين القطاعين العام والخاص بشأن برنامج إصلاح تنمية القطاع الخاص: هيكلة القطاعات والمؤسسات المهنية، والقواعد والمعايير، وتقييم احتياجات مهارات القوى العاملة، وفرص الاستثمار في الشراكة بين القطاعين العام والخاص، والحصول على التمويل، والوصول إلى المشتريات العامة/العقود العامة، والتعاقد من الباطن/الاستعانة بمصادر خارجية لإدارة الشركات العامة.</li> </ul>	تعزيز زيادة القدرة التنافسية، وتعزيز بيئة الأعمال والاستثمار للقطاع الخاص	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إصلاح قطاع تمويل المشاريع الصغيرة من خلال إعادة هيكلة "الصندوق الشعبي للدخار والقروض" (الانفتاح على رأس المال الخاص، والخصخصة الجزئية للإدارة والتنظيم، وما إلى ذلك) وفتح القطاع أمام المؤسسات الخاصة لتمويل المشاريع الصغيرة.</li> <li>• زيادة استغلال آليات تقاسم المخاطر (صناديق ضمان الائتمان) من خلال تنويع المنتجات، وزيادة التغطية من أجل زيادة التمويل للقطاع الخاص، وخاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتطوير برامج تدريبية تتكيف مع السوق بالشراكة مع كيانات القطاع الخاص (بما في ذلك أرباب العمل وغرف التجارة).</li> <li>• دعم تطوير التمويل الإسلامي من خلال إدراجه في آليات تقاسم المخاطر (توسيع الوصول إلى صندوق ضمان الشركات الصغيرة والمتوسطة).</li> <li>• تعزيز القدرات المؤسسية للبنك المركزي لتحسين الإشراف والرقابة على النظام المالي المتنامي، لا سيما فيما يتعلق بالتمويل الإسلامي وحوكمة الالتزام بالشريعة الإسلامية.</li> </ul>	توسيع نطاق الوصول إلى الخدمات المالية وتعزيز القدرة المؤسسية لزيادة الشمول المالي وتمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنفيذ الأنظمة والسياسات الداعمة للمنافسة والتي تشجع دخول الشركات الخاصة إلى القطاعات التي تهيمن عليها الشركات المملوكة للدولة.</li> <li>• التخفيض التدريجي لحواجز السوق والحقوق الحصرية التي تمتلكها الشركات العامة، من أجل خلق فرص متكافئة للشركات الخاصة.</li> <li>• تشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص والمشاريع المشتركة بين الشركات العامة والخاصة لتعزيز نقل المعرفة وتحسين الكفاءة.</li> <li>• تعزيز الهيئات التنظيمية المستقلة المسؤولة عن الإشراف على القطاعات الرئيسية التي تهيمن عليها الشركات المملوكة للدولة، مثل الطاقة والنقل والاتصالات.</li> <li>• تعزيز قدرة الهيئات التنظيمية من خلال التدريب والمساعدة الفنية، وضمان قدرتها على إنفاذ اللوائح بشكل فعال.</li> </ul>	تعزيز إطار المنافسة	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• إنشاء تحالف بين القطاعين العام والخاص لتشجيع الاستثمار في القطاعات التي تتمتع بإمكانات التنويع.</li> <li>• تعزيز القطاعات كثيفة العمالة مثل السياحة والتصنيع والزراعة.</li> <li>• خلق فرص للتحويل الرقمي والابتكار، لا سيما من خلال تعزيز إطار تمويل الاستثمار أكثر ملاءمة للتحويل الرقمي والابتكار (المعايير الأساسية، واعتماد التكنولوجيا وسياسات الابتكار الإنتاجية).</li> </ul>	تعزيز التنويع وتشجيع التحويل الرقمي	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• المشاركة في الإعداد للقدرة على الصمود في مواجهة الصدمات وآثار تغير المناخ.</li> <li>• الاستفادة من الفرص المتعلقة بتمويل المناخ والاستثمارات الخضراء، واعتماد ممارسات كثيفة الكربون لتحسين فرص الأعمال وتعزيز الوظائف الخضراء.</li> </ul>	زيادة القدرة على الصمود واستغلال الفرص المرتبطة بتغير المناخ	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاستثمار في برامج المهارات الأساسية، وخاصة بالنسبة للنساء.</li> <li>• تسريع وتيرة الإصلاحات لتوسيع نطاق الوصول إلى التعليم الجيد والمهارات، وخاصة للفئات المحرومة.</li> <li>• الاستثمار في الخدمات الصحية عالية الجودة، سواء للوقاية من الأمراض أو علاجها.</li> </ul>	تحسين المستوى العام لرأس المال البشري في مجالات التعليم والصحة	تحسين نتائج رأس المال البشري وسوق العمل من أجل مجتمع أكثر شمولاً
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعزيز الاستثمار المستدام والعدل في رأس المال البشري عبر المجموعات السكانية والمناطق الجغرافية.</li> </ul>	تعزيز تكافؤ الفرص	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير برامج التعليم والتدريب التي تعزز اكتساب المهارات المعرفية والاجتماعية والعاطفية جنباً إلى جنب مع مهارات وظيفية محددة لتحسين الاستعداد الوظيفي.</li> <li>• تزويد القوى العاملة ببرامج تدريب الكبار التي تستهدف المهارات الفنية الأساسية الخاصة بالوظيفة.</li> <li>• التأكد من أن برامج التعليم والتدريب الفني والمهني الرسمية تركز على القطاعات الاقتصادية الاستراتيجية، مع التدريب العملي وإشراك القطاع الخاص.</li> </ul>	تطوير المهارات التقنية والمهنية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع مبادئ توجيهية لربط الحماية الاجتماعية ببرامج واستراتيجيات الكوارث الوطنية.</li> <li>• تنفيذ استراتيجية الحماية الاجتماعية الجديدة التي يجري وضعها حالياً.</li> <li>• تطوير تدخلات الحماية الاجتماعية الأكثر حساسية لاحتياجات الأطفال وضمان تنفيذها.</li> <li>• تطوير تدخلات الاحتواء الإنتاجي التي يتم تجربتها باعتبارها جوانب متكاملة لتمويل الحماية الاجتماعية.</li> </ul>	تعزيز أنظمة الحماية الاجتماعية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إصدار توجيهات تتطلب نشر جميع حسابات الشركات العامة ومنح "الأمانة التنفيذية المكلفة بملف الدولة" المسؤولة والسلطة لنشر المعلومات الموحدة حول أداء الشركات العامة.</li> <li>• وضع الآليات والمبادئ التوجيهية التي تضمن بقاء الجهات الممولة من الموازنة العامة للدولة ملتزمة بسداد فواتير الكهرباء لتجنب تراكم المتأخرات.</li> <li>• وضع سياسة عامة بشأن توزيع أرباح الشركات العامة</li> <li>• وضع أنظمة وإجراءات للرقابة ومتابعة الشركات العامة</li> <li>• إضفاء الطابع المؤسسي على مخرجات الأمانة التنفيذية المكلفة بملف الدولة لتحليل موحّد للاتجاهات والمخاطر المرتبطة بالشركات العامة.</li> <li>• توحيد الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحكم الشركات العامة، وتقديم التوضيحات بشأن مهام مجالس الإدارة، ومسؤولياتها، وكذلك متطلبات إعداد التقارير.</li> </ul>	تعزيز الإطار المؤسسي للرقابة المالية للحد من مخاطر الميزانية المرتبطة بالشركات العامة	تحسين حوكمة الشركات العامة

# CHAPITRE I: APERÇU DE LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE DE DJIBOUTI



## Résumé :

Au cours des deux dernières décennies, Djibouti a connu une croissance remarquable. Avec une croissance annuelle du PIB de 4,4 % entre 2000 et 2021, le PIB par habitant du pays a plus que doublé, dépassant 3 200 USD. L'investissement dans les infrastructures a été un aspect important et bien-fondé de ce succès, soutenu par la situation géostratégique avantageuse de Djibouti et la stabilité politique dans une région instable. Cependant, le modèle actuel de Djibouti, centré sur les entreprises publiques et s'articulant autour d'un seul secteur et d'un seul client, bien qu'initialement fructueux, semble avoir atteint ses limites. Il pose non seulement des défis à la stabilité macroéconomique de Djibouti, mais il a également étouffé le développement de son secteur privé. En outre, les bénéfices de la croissance n'ont pas été distribués de manière équitable entre toutes les tranches de la société, ce qui soulève des inquiétudes quant au développement inclusif. Alors que Djibouti s'engage dans sa deuxième phase de développement, il existe une opportunité cruciale de s'appuyer sur les investissements passés et d'étendre leur impact positif à une base économique plus large. Cependant, le succès de cette phase dépend de la résolution de trois contraintes critiques : (1) le coût exorbitant des services de base, en particulier l'électricité et les télécommunications, (2) une insuffisance de capital humain qualifié, et (3) une faible gouvernance. Par rapport à ses pairs, le prix moyen des services d'internet à haut débit à Djibouti est deux fois plus élevé que celui du Cap-Vert et trois fois plus élevé que celui de l'Éthiopie, et les prix de l'électricité sont parmi les plus élevés de la région MENA et du monde. Il est essentiel de s'attaquer à ces problèmes de coûts pour favoriser un environnement plus propice au développement des entreprises et stimuler la croissance économique. En outre, le maintien d'une croissance durable nécessite des mesures complémentaires visant à renforcer le capital humain et à améliorer la gouvernance. En surmontant avec succès ces contraintes, Djibouti pourra tracer sa voie vers une économie plus dynamique, plus inclusive et plus propice à la réduction de la pauvreté.

## INTRODUCTION

**1. Situé dans la fragile Corne de l'Afrique, Djibouti a réussi à tirer parti de sa position géostratégique pour transformer sa petite économie à ressources limitées en un centre régional de transport et de logistique à croissance forte et rapide.** Cependant, cette croissance a été volatile, générant un nombre limité d'emplois et manquant d'inclusivité. Djibouti a été confronté à des chocs externes importants qui ont entraîné une perte de croissance substantielle. Cette vulnérabilité peut être attribuée à un manque de diversification, le secteur des services et le commerce avec l'Éthiopie jouant un rôle dominant dans la croissance. En outre, les efforts de Djibouti visant à diversifier son économie, à créer des opportunités d'emploi significatives pour sa population active et à améliorer le bien-être de ses citoyens ont été entravés par des contraintes structurelles telles que des coûts de production élevés, une main-d'œuvre peu qualifiée et une gouvernance économique déficiente. Dans les années à venir, la vulnérabilité économique de Djibouti pourrait s'aggraver, notamment en raison des efforts de l'Éthiopie visant à diversifier ses partenaires commerciaux, de l'augmentation de la dette, et des conséquences du changement climatique. Cependant, Djibouti possède un potentiel pour une croissance plus durable, favorable à l'emploi et génératrice de revenus. Pour réaliser ce potentiel, il est crucial que Djibouti s'attaque aux obstacles structurels entravant la diversification de son économie, en mettant particulièrement l'accent sur la réduction des coûts élevés des services de base que sont l'électricité et les services de télécommunications.

**2. Ce chapitre présente un examen approfondi de l'économie djiboutienne, englobant ses tendances historiques, sa situation actuelle et ses perspectives d'avenir.**<sup>1</sup> Le chapitre est structuré comme suit : premièrement, une analyse de la trajectoire de croissance de Djibouti et des principaux résultats de développement au cours des deux dernières décennies ; deuxièmement, une analyse des contraintes majeures qui entravent la transformation économique de Djibouti ; et troisièmement, un examen des stratégies visant à renforcer la résilience de l'économie djiboutienne et à libérer son potentiel inexploité.

## A - LE PASSÉ : LES RÉSULTATS DE LA CROISSANCE ET DU DÉVELOPPEMENT DE DJIBOUTI SUR 20 ANS

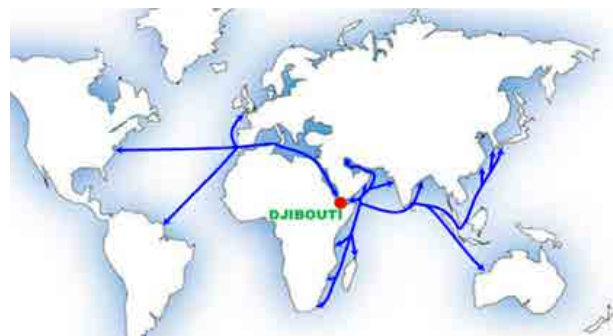
**1. Djibouti, un petit pays de la Corne de l'Afrique, a réussi à transformer son économie limitée en ressources naturelles en une plaque tournante à croissance rapide.**

**3. Djibouti, situé dans la Corne de l'Afrique, est un petit pays d'environ un million d'habitants, principalement concentrés dans les zones urbaines (80 % de la population).** S'étendant sur une superficie de 23 200 kilomètres carrés (km<sup>2</sup>), c'est l'une des plus petites nations d'Afrique. Divisé en cinq régions intérieures (Ali Sabieh, Dikhil, Tadjourah, Obock, Arta) en plus d'une capitale, Djibouti-ville, qui compte environ 625 000 habitants, Djibouti occupe une position stratégique le long du golfe d'Aden (Graphique 1), qui constitue l'entrée sud de la mer Rouge. La mer Rouge, qui relie l'Afrique, le Moyen-Orient et l'Europe par le canal de Suez, est un canal vital pour les marchés mondiaux. Plus de 20 000 navires transitent par le détroit de Bab al-Mandeb chaque année, ce qui représente environ 30 % du commerce maritime mondial, avec un chiffre d'affaires supérieur à 700 milliards de dollars.

<sup>1</sup>Ce chapitre s'appuie sur le CEM 2.0 Country Scan, un exercice de diagnostic de la Banque mondiale destiné à mieux découvrir l'histoire de la croissance d'un pays en répondant à 20 questions directrices. En outre, pour soutenir l'analyse des contraintes et des opportunités de croissance les plus contraignantes, le chapitre utilise une sélection de groupes d'analyse comparative des pays. Le premier groupe de pairs régionaux comprend les pays de la région MENA, à l'exclusion des pays à revenu élevé et des pays membres de l'IGAD. Ces pays ont été fréquemment utilisés comme comparateurs dans des études récentes de la Banque mondiale. Les pairs structurels et aspirationnels sont sélectionnés à l'aide d'une approche fondée sur les données. Les pairs structurels partagent des caractéristiques économiques similaires à celles de Djibouti en 2000-2019 en termes de revenu par habitant, de rôle clé des ports dans l'économie, d'économies fortement liées à un grand voisin et les petits États. Il s'agit des Comores, du Cabo Verde, de Sao Tomé et Príncipe, du Belize et de la Malaisie. Parmi les pairs ambitieux, citons Singapour, qui fait généralement figure d'exemple, et la République de Maurice pour son expérience réussie en matière de développement.



Graphique 1. Djibouti a su tirer parti de sa position stratégique à l'entrée sud de la mer Rouge, le long de certaines des voies maritimes les plus fréquentées du monde



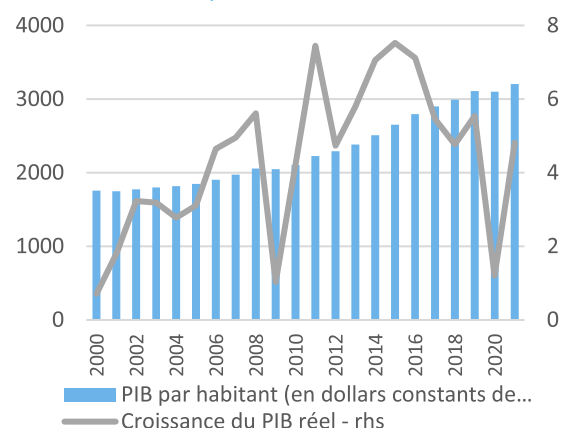
Source : Autorité des ports et des zones franches de Djibouti

#### 4. Djibouti abrite d'importantes bases militaires étrangères et accueille un nombre important de réfugiés.

Son rôle central en matière de sécurité dans la Corne de l'Afrique se manifeste par l'accueil de la plus grande base militaire américaine permanente en Afrique, ainsi que les premières bases militaires japonaises et chinoises à l'étranger, établies respectivement en 2011 et 2017. Djibouti maintient également une présence militaire de la France, de l'Espagne et de l'Italie. En outre, la stabilité sociale et politique de Djibouti en fait une destination attrayante pour les réfugiés et les personnes déplacées involontairement des pays voisins. Partageant des frontières avec l'Érythrée, l'Éthiopie et la Somalie, Djibouti offre un refuge à plus de 36 000 réfugiés et demandeurs d'asile, ce qui représente 3,6 % de la population du pays. La majorité d'entre eux sont originaires d'Éthiopie, de Somalie, d'Érythrée et, plus récemment, du Yémen. On estime également que le pays accueille environ 150 000 résidents sans papiers dans les centres urbains.

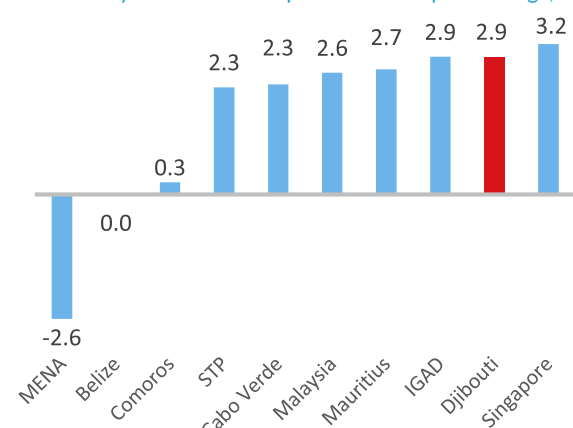
5. La croissance rapide de Djibouti au cours des deux dernières décennies l'a propulsé au rang de pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. Avec une croissance annuelle moyenne du PIB réel de 4,4 % entre 2000 et 2021, l'économie a vu son PIB par habitant doubler, passant de moins de 1 800 USD en 2000 à plus de 3 206 USD en 2021 (Graphique 2). Ce progrès remarquable a permis à Djibouti d'atteindre le statut de pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure. En outre, depuis 2000, Djibouti a dépassé la région MENA et la plupart des pays de comparaison et des pays pairs ambitieux en termes de croissance par habitant, à l'exception de Singapour (Graphique 3).

Graphique 2. Djibouti a connu une croissance rapide au cours des dernières décennies... (PIB par habitant en USD, 2000-2021)



Source : Indicateurs du développement mondial

Graphique 3. ...voire plus rapide que la plupart de ses pairs (variation annuelle moyenne du PIB réel par habitant en pourcentage, 2001-21)



Source : Indicateurs du développement mondial (WDI)

6. La croissance remarquable de Djibouti peut être attribuée à une combinaison de facteurs clés qui ont joué un rôle fondamental dans son développement. Tout d'abord, la stabilité politique et sa position stratégique ont attiré d'importants flux nets d'investissements directs étrangers (IDE), à hauteur de 2,3 milliards de dollars entre 2000 et 2020. Ces investissements ont été principalement axés sur le développement du port en eau profonde et des infrastructures connexes, en tirant parti de la position géographique avantageuse de Djibouti. Deuxièmement, le rôle crucial de Djibouti en tant que point de transit et plaque tournante des réexportations pour l'Éthiopie, son plus grand voisin enclavé et l'une des économies africaines à la croissance la plus rapide, a contribué de manière significative à sa croissance. Environ 80 % des marchandises manutentionnées dans les ports de Djibouti sont en transit et réexportées vers l'Éthiopie, ce qui génère des revenus annuels d'environ 400 millions de dollars grâce aux seules redevances portuaires. Troisièmement, la stabilité de Djibouti dans la région et l'établissement de bases militaires étrangères dans le pays ont également contribué à sa croissance, générant environ 125 millions d'USD de revenus annuels. Enfin, ses solides institutions économiques, notamment la caisse d'émission et son adhésion à l'OMC, ont joué un rôle essentiel dans la création d'un environnement propice au développement économique. Collectivement, ces facteurs ont joué un rôle déterminant dans la forte croissance de Djibouti.

7. En tant que petit État, Djibouti est confronté à une série de contraintes économiques importantes qu'il est essentiel de saisir pour comprendre la dynamique de son développement, comme nous le verrons dans ce chapitre. Ces contraintes comprennent (i) un marché intérieur limité : le marché intérieur limité de Djibouti restreint l'échelle des activités économiques, entravant le potentiel de croissance des industries et limitant les opportunités d'économies d'échelle ; (ii) la vulnérabilité aux chocs externes : l'économie de Djibouti est très vulnérable aux chocs externes, car une diversification limitée et une forte dépendance à l'égard du secteur commercial la rendent sensible aux fluctuations et perturbations économiques mondiales ; (iii) les ressources naturelles limitées et la dépendance à l'égard des importations : Djibouti a peu de terres arables et dépend fortement des importations de biens et de services qui ne peuvent pas être localement produits, ce qui l'expose aux variations des prix mondiaux et aux perturbations de la chaîne d'approvisionnement ; (iv) un accès limité au financement : Djibouti a du mal à attirer les IDE en dehors des ports et à accéder au financement en raison des risques perçus, de la petite taille du marché et du sous-développement du secteur financier ; (v) les contraintes liées aux capacités institutionnelles et aux ressources humaines : les capacités institutionnelles et humaines limitées de Djibouti posent des défis à la formulation et à la mise en œuvre de politiques et de réformes économiques efficaces. Ces contraintes expliquent en partie la forte dépendance de Djibouti à l'égard du secteur portuaire, qui offre des avantages stratégiques mais expose également le pays à des chocs extérieurs, notamment en raison de la sensibilité de ce secteur aux ralentissements mondiaux.

8. Cependant, le rapport 2018 de la Banque mondiale sur le diagnostic systématique du pays (SCD) pour Djibouti reconnaît qu'en dépit de sa petite taille, Djibouti possède des atouts précieux qui peuvent être mis à profit pour élargir son marché et attirer les investisseurs privés internationaux. Ces atouts comprennent son emplacement stratégique, sa proximité avec l'Éthiopie, son appartenance au Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA) et à l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD), ainsi que sa connectivité étendue grâce à de multiples câbles de télécommunications sous-marins et terrestres. Ces facteurs créent un potentiel d'opportunités commerciales, d'entrées d'IDE et de croissance du secteur privé. Il est intéressant de noter que les enquêtes menées auprès de diverses entreprises du secteur privé ne soulignent pas que la taille de l'économie constitue un obstacle important. Au contraire, la stabilité de l'environnement politique et social de Djibouti est constamment soulignée comme un facteur attrayant pour les investisseurs privés qui cherchent à servir le marché régional.

9. En outre, les exemples du Cap Vert, de l'île Maurice et de Dubaï démontrent que la petite taille du marché de Djibouti n'est pas une contrainte majeure pour le développement économique. La République de Maurice, avec moins de ressources naturelles et une population similaire à celle de Djibouti, est passée avec succès d'une économie dépendante d'une seule culture (le sucre) à une économie tirée par l'industrie manufacturière, le tourisme et les affaires, grâce à des réformes ciblées du secteur privé et à des politiques de soutien. De même, Dubaï, ville-État stratégiquement située, a transformé son économie de la pêche et du commerce de marchandises en une économie propulsée par le tourisme, les communications de masse, le transport maritime et les services financiers en créant un climat propice aux investissements qui a nourri un secteur privé fort et dynamique. Enfin, le Cap-Vert, confronté à des défis similaires à ceux de Djibouti dans la phase naissante de son secteur touristique, a réussi sa transition vers un tourisme à haute valeur ajoutée, contribuant de manière significative à son PIB (20 %) et générant des milliers d'emplois directs (près de 6 000). Ces exemples soulignent la possibilité pour Djibouti d'imiter leur succès grâce à des efforts stratégiques du gouvernement, des réformes du secteur privé et un développement du tourisme durable.<sup>2</sup>

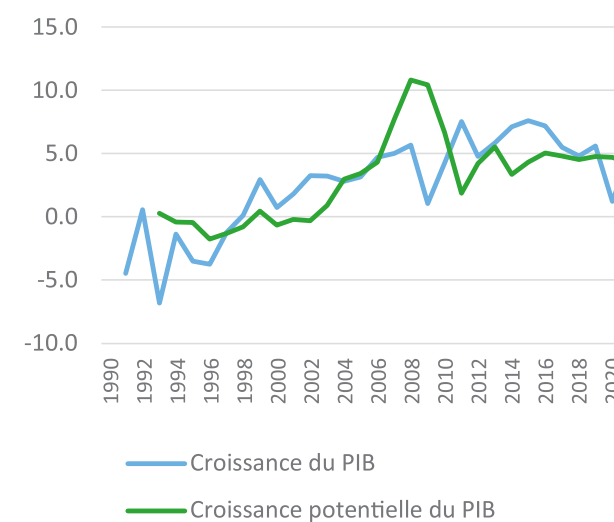
## 2. La trajectoire de croissance robuste de Djibouti au cours des deux dernières décennies, marquée par des chocs externes, peut être divisée en trois phases distinctes.

10. Entre 2000 et 2009, la croissance de Djibouti a repris après le conflit civil, avec une moyenne de 3,1 % par an (Graphique 4). La guerre civile des années 1990 et les troubles qui ont suivi ont eu un impact négatif sur l'économie. Cependant, au début des années 2000, Djibouti a capitalisé sur sa position stratégique, attirant des bases militaires étrangères et des investissements dans les infrastructures logistiques et commerciales. Cette période a également été marquée par la mise en place d'institutions cruciales et par la stabilité qui reste importante dans un contexte régional marqué par les troubles et l'agitation.

11. Entre 2010 et 2019, la performance économique de Djibouti s'est encore renforcée, avec une croissance moyenne du PIB réel de 6,0 % par an. Le gouvernement a continué à donner la priorité aux investissements pour faire de Djibouti une plaque tournante régionale de la logistique, des télécommunications et du commerce, au service de l'Éthiopie et des pays d'Afrique de l'Est, qui connaissent une croissance rapide mais sont enclavés. Le lancement de la Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) en 2015 a conduit à des investissements substantiels dans des infrastructures clés, notamment le port polyvalent de Doraleh, le chemin de fer électrique reliant Djibouti à Addis-Abeba, l'aqueduc Éthiopie-Djibouti et la création de zones de libre-échange.<sup>3</sup> Djibouti a attiré près d'un milliard de dollars d'IDE au titre du code des investissements en 2014 et 2019, avec des investissements importants de la Chine, des pays du Golfe et de l'Éthiopie dans le secteur des services (Graphique 5).

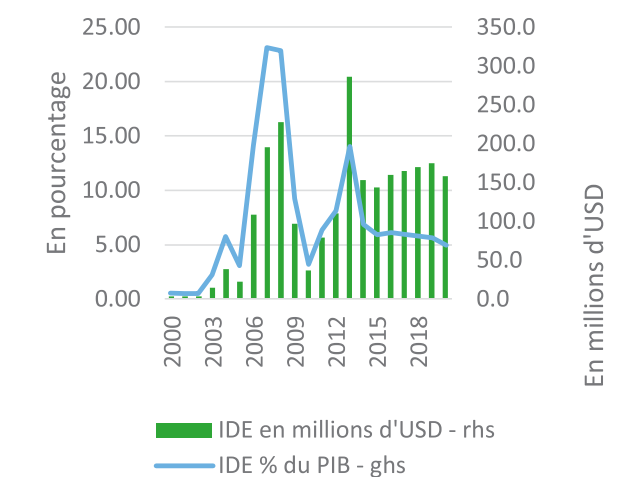
12. Depuis 2020, l'économie a été confrontée à plusieurs chocs exogènes. La pandémie de Covid-19 a eu un impact sévère en 2020, la croissance du PIB tombant à 1,2 % contre 5,6 % en 2019, atteignant ainsi son niveau le plus bas depuis 2009 (Encadré 1). Toutefois, l'activité économique s'est redressée en 2021 (4,8 %), avec la levée des mesures de confinement, ce qui a entraîné une augmentation des investissements, de la construction et de la croissance globale du secteur intérieur. Néanmoins, le trafic de conteneurs est resté inférieur de 25 % aux niveaux de 2019 à la fin de 2021. En 2022, la croissance s'est ralentie pour atteindre 3,0 % en raison des retombées de la crise en Éthiopie et de l'invasion russe de l'Ukraine, qui ont ralenti le commerce et augmenté les prix des produits de base, ce qui a eu un impact sur l'économie de Djibouti.

Graphique 4. La croissance de Djibouti a été élevée mais volatile (croissance du PIB réel, 1990-2022)



Source : WDI

Graphique 5. Djibouti a attiré d'importants flux d'IDE (entrées nettes, 2000-2020)



Source : WDI

<sup>2</sup>Conférence de Haut Niveau sur le Développement sur le développement. Lancement de la note de compte rendu, "Vision Djibouti 2035" 20-23 juin 2014, Banque mondiale <https://documents1.worldbank.org/curated/fr/870641468246040913/pdf/916950WPODJI00x385342B00300PUBLIC0.pdf>

<sup>3</sup>La SCAPE est la stratégie adoptée par le gouvernement sur la période 2015-2019 pour relever le défi de l'accélération de la croissance et de la promotion de l'emploi. Elle définit quatre priorités stratégiques : (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, et (iv) les pôles régionaux de développement et le développement durable.

### Encadré 1. Impact de la crise COVID-19 à Djibouti

#### La pandémie de COVID-19 a eu des répercussions importantes sur l'économie djiboutienne:

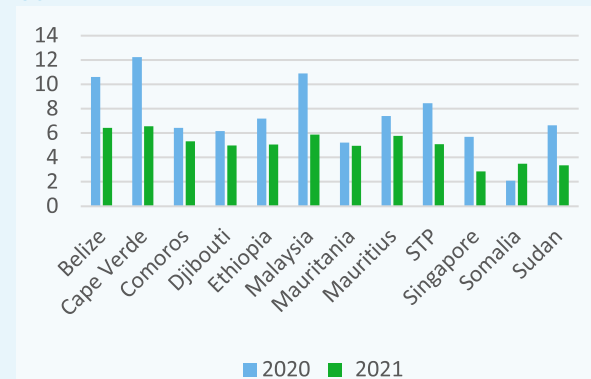
- **Le ralentissement mondial et confinement national ont eu un impact sur la croissance:** La pandémie a entraîné une baisse de la demande mondiale, une diminution des exportations et des investissements directs étrangers, ainsi qu'une baisse de la demande intérieure en raison des mesures de confinement. Les perturbations de la chaîne de valeur ont entravé la capacité commerciale de Djibouti, et la fermeture des frontières a particulièrement affecté des secteurs tels que les transports aériens et routiers, les agences de voyage, les hôtels, les restaurants, les prestataires de services et le commerce de détail. Le sous-secteur du tourisme a connu une réduction de plus de 50 pour cent du nombre de voyageurs, tandis que le sous-secteur du transport maritime a également connu une baisse d'activité. Le secteur des services a ralenti à 3,1 % et le PIB du secteur industriel a diminué de 4,4 %, principalement en raison de l'impact sur la construction et les travaux publics.

- **Détresse du secteur privé, réduction des opportunités d'emploi et du revenu des ménages.** Une enquête menée par l'Institut national des statistiques de Djibouti (INSD) en 2020 a révélé que 54 % des entreprises ont vu plus de 75 % de leurs activités affectées par le confinement. Des secteurs tels que le tourisme, l'alimentation et les boissons, ainsi que les voyages, ont subi d'importantes perturbations, ce qui a entraîné des difficultés financières. Les fermetures d'entreprises et les pertes d'emplois ont entraîné une augmentation de la pauvreté et des inégalités, de nombreuses personnes ayant perdu leurs moyens de subsistance. Les entreprises du secteur formel à Djibouti ont réduit les heures de travail pendant le confinement (Graphique 6), ce qui a entraîné une perte de 6,2 et 5,0 heures de travail en moyenne en 2020 et 2021, respectivement. Plus de 50 % des entreprises ont mis leurs employés au chômage technique, ce qui a entraîné une baisse du revenu des ménages. Les travailleurs informels, qui ne bénéficient pas de conditions de travail et de filets de sécurité adéquats, étaient particulièrement vulnérables.

- **Diminution des envois de fonds et augmentation des besoins de financement de la balance des paiements (BdP):** La dépendance de Djibouti à l'égard des marchés mondiaux pour les biens, les intrants, le tourisme et le financement a amplifié les effets de la crise. La baisse des exportations de services et des IDE a créé un besoin urgent de financement de la balance des paiements. Les envois de fonds ont diminué de 21,7 % en 2020 par rapport à 2019, ce qui a affecté les revenus des ménages, la consommation et les habitudes de dépenses des ménages (Graphique 7).

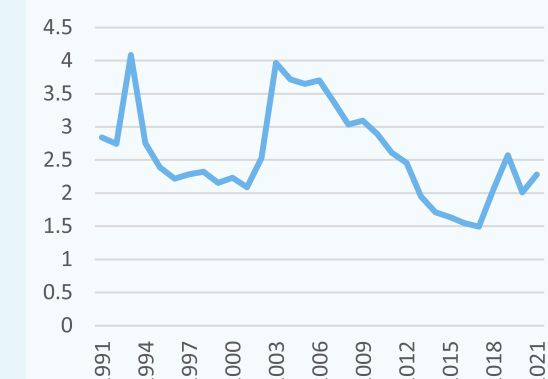
- **Détérioration de la situation budgétaire et vulnérabilité accrue de la dette.** La crise du Covid-19 a accru les besoins de financement public, car le gouvernement a dû dépenser davantage pour protéger les vies et les emplois, alors que les recettes ont chuté en raison du ralentissement économique. Les gouvernements ont enregistré d'importants déficits primaires, ce qui a entraîné une augmentation des niveaux d'endettement et a suscité des inquiétudes quant à la viabilité de la dette de Djibouti, qui avait déjà connu une augmentation de sa dette au cours des dernières années.

Graphique 6 : Heures de travail perdues pendant la COVID-19



Source : ILOSTAT

Graphique 7 : Envois de fonds des particuliers (en pourcentage du PIB)



Source : (WDI)

### 3. Les chocs externes récents qui ont affecté l'économie de Djibouti ont entraîné une perte de croissance.

13. Djibouti a été confronté à des chocs externes importants depuis 2020, impactant principalement son commerce, qui est un moteur clé de la croissance du pays. Ces chocs incluent la pandémie de Covid-19, la guerre en Éthiopie, et l'impact de la guerre en Ukraine, conduisant à un manque à gagner substantiel en termes de croissance. Selon les résultats des simulations du modèle EGC réalisé par la Banque mondiale<sup>4</sup>, la réduction de la demande d'exportations causée par la pandémie de Covid-19 et la guerre en Éthiopie a entraîné une baisse potentielle du PIB pouvant atteindre 0,9 % en 2021 et près de 1 % en 2023. En outre, l'invasion russe en Ukraine pourrait avoir un impact négatif sur la croissance économique de Djibouti allant jusqu'à 3 % en 2023. Les hypothèses et les résultats de ces estimations sont présentés ci-dessous.

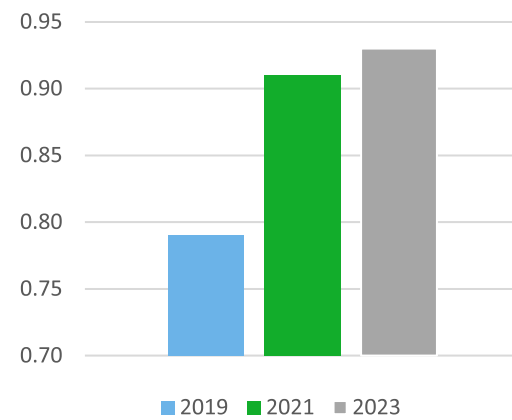
14. La pandémie de Covid-19 et la guerre d'Éthiopie ont affecté l'économie djiboutienne par différents canaux, dont le plus important est le commerce. Le commerce maritime international, qui représente près de 90 % des exportations de l'Éthiopie, joue un rôle crucial dans la croissance de Djibouti. Les chocs provoqués par la pandémie et la guerre ont entraîné une réduction des volumes d'exportation et d'importation en raison de perturbations dans la chaîne de valeur et d'une baisse de la demande. En 2020, la pandémie de Covid-19 a entraîné une diminution de 7 % du nombre de conteneurs traités, tandis que le conflit dans la région du Tigré a entraîné un ralentissement du commerce de 8 % en 2022 (INSD). Pour estimer la perte d'activité résultant de ces chocs, le modèle prend en compte une augmentation de 7 pour cent des activités portuaires de 2019 à 2020 et une augmentation supplémentaire de l'ordre de 8 pour cent à partir de 2022.

15. Les estimations montrent qu'abstraction faite de la réduction des exportations causée par la guerre en Éthiopie et la pandémie de Covid-19, le PIB aurait pu être plus élevé de 0,9 % en 2021 et de près de 1 % en 2023 (Graphique 8). Comme indiqué précédemment, le commerce et la consommation ont été les composantes du PIB les plus touchées (Graphique 9). La réduction des activités de transit portuaire a limité la disponibilité des biens et des services, ce qui a entraîné une augmentation des prix. Les perturbations du transport ont entraîné des retards de livraison, des annulations de commandes et des pertes de revenus pour les entreprises, ce qui a eu un effet d'entraînement sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement et conduit à une baisse de l'activité économique.

<sup>4</sup>La méthodologie est présentée à l'annexe 2.

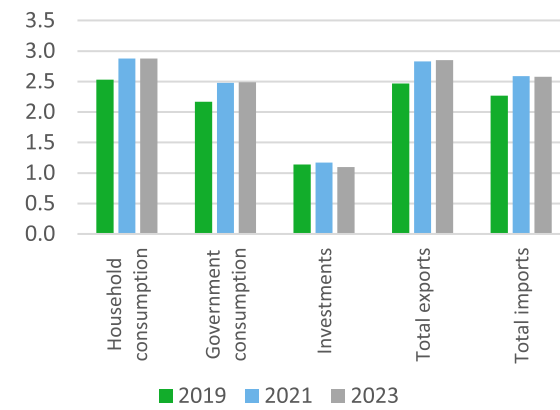


Graphique 8. Effet de la croissance (% d'écart par rapport aux valeurs de référence)



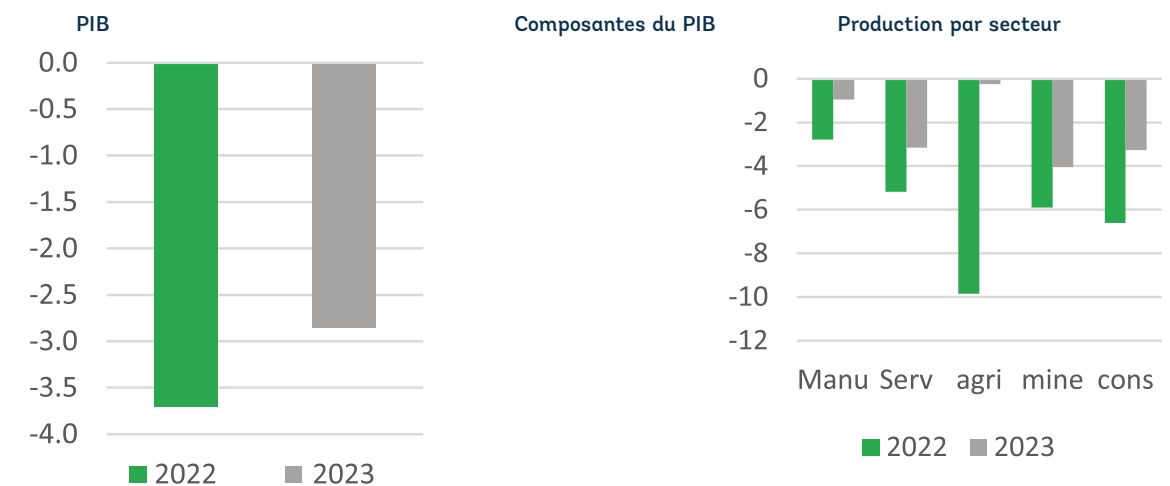
Source : Résultats de la simulation

Graphique 9. Composantes du PIB (% d'écart par rapport aux valeurs de référence)



Source : Résultats de la simulation

Graphique 10. Impacts sur la croissance (écart en % par rapport aux valeurs de référence)



Source : Résultats de la simulation

16. La guerre de la Russie contre l'Ukraine a également un impact notable sur la croissance économique de Djibouti, principalement à travers l'augmentation des prix des importations de carburant et de denrées alimentaires. Cela a un effet global sur l'impact sur le PIB, qui pourrait atteindre jusqu'à 3,7 % en 2022 et 2,9 % en 2023 (Graphique 10). Djibouti dépend fortement des importations, en particulier des produits agricoles, des aliments transformés et des carburants. Les produits pétroliers et les produits alimentaires représentent respectivement 39% et 16,5% des importations totales de Djibouti. La hausse des prix des carburants, des produits pétroliers et des importations de produits alimentaires a des conséquences importantes sur la croissance. Elle réduit la demande des partenaires commerciaux de Djibouti, ce qui a un impact sur les activités de transit portuaire et sur la consommation nationale. La hausse des prix à l'importation affecte tous les secteurs directement ou indirectement, les services, la construction et l'exploitation minière étant particulièrement touchés. Le déclin du secteur des services a également des conséquences significatives sur l'emploi, étant donné qu'il s'agit du plus grand employeur.

Tableau 1 : Projections de croissance des prix des denrées alimentaires et des carburants

Produits /an	2022	2023	À partir de 2024
Produits agricoles	4.5%	1.2%	1.4%
Transformation des aliments	1.0%	-3.7%	-4.2%
Huile	41.7%	30.6%	13.6%
Autres produits combustibles	27.8%	20.4%	9.1%

Source : Calculs des auteurs basés sur CMO World Bank 2023 et INS trade yearly book 2022.

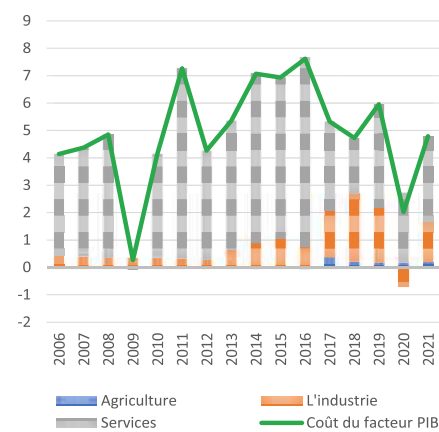
#### 4. La vulnérabilité de Djibouti aux chocs externes met en évidence sa faible diversification

##### 4.1. La croissance de Djibouti s'est fortement appuyée sur un seul secteur

17. Du côté de l'offre, la croissance économique de Djibouti a été principalement tirée par les services. Les services représentent environ 80 % du PIB et 60 % de l'emploi formel, bénéficiant de la position stratégique de Djibouti pour le transport, les services portuaires et l'accueil de bases militaires (Graphique 11). Le secteur industriel, qui ne représente que 15 % du PIB et 10 % de l'emploi, est principalement axé sur la construction. Toutefois, ce secteur est confronté à plusieurs défis, notamment des coûts de production élevés et un environnement commercial difficile. L'agriculture est pratiquement inexistante, ne contribuant qu'à hauteur de 1 % au PIB. Les conditions climatiques difficiles et les sécheresses récurrentes entravent la production agricole, entraînant une insécurité alimentaire chronique et périodique qui touche près de 30 % de la population.

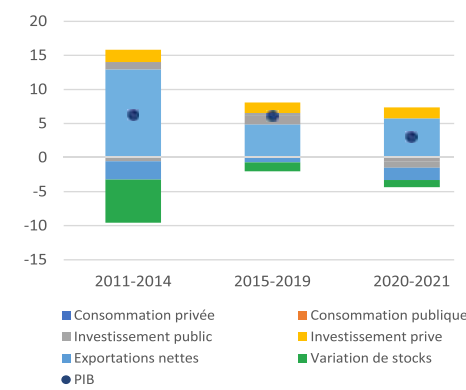
18. Du point de vue de la demande, la croissance a été principalement tirée par la consommation privée et l'investissement. La consommation privée a été le principal moteur, contribuant à plus de 5 % de la croissance totale du PIB en moyenne depuis 2011 (Graphique 12). L'investissement a également joué un rôle positif, largement influencé par le boom de la construction. Malgré les efforts déployés pour réorienter le modèle de croissance vers les exportations de services après une période dominée par des investissements publics largement axés sur les importations et financés par l'accumulation de la dette, les exportations nettes sont toujours restées un facteur de ralentissement de la croissance.

Graphique 11. Les services ont été le principal facteur de croissance (contribution de l'offre à la croissance, p.p.)



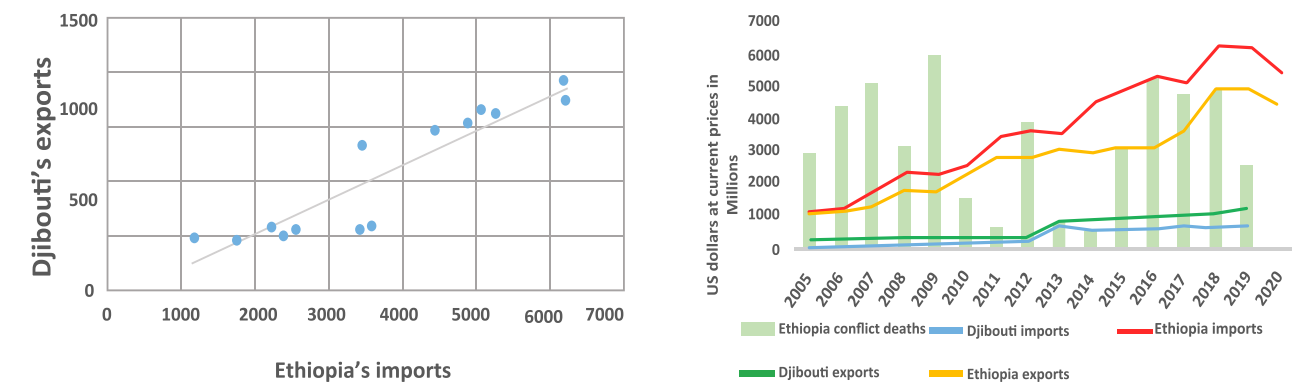
Source : Calculs du personnel de la Banque mondiale

Graphique 12. ... ainsi que la consommation privée (contribution de la demande à la croissance, p.p.)



Source : Calculs des services de la Banque mondiale

Graphique 15. Forte corrélation entre les exportations de Djibouti et les importations de l'Éthiopie

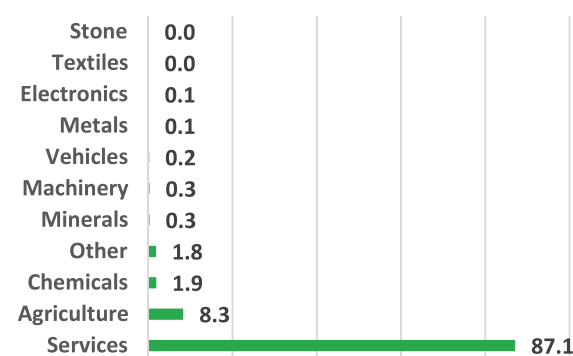


Source : CNUCED et UCDP : CNUCED et UCDP

## 4.2. Le commerce de Djibouti est fortement dépendant d'un seul partenaire

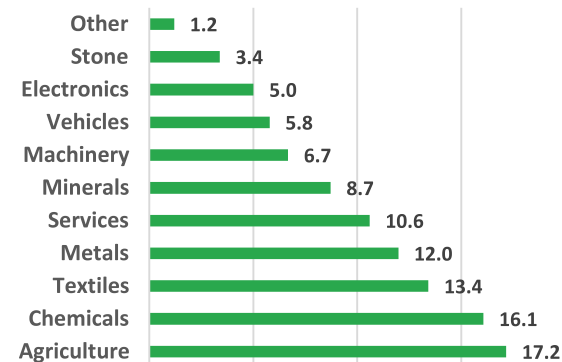
19. Le commerce extérieur de Djibouti a été largement dominé par les exportations de services vers l'Éthiopie, en particulier dans les domaines du transport, des télécommunications et du tourisme qui représentent 87 % des exportations totales (Graphique 13). Les importations, quant à elles, sont essentiellement constituées de biens, notamment de produits agricoles (Graphique 14). Les exportations de Djibouti présentent une forte corrélation positive avec les importations de l'Éthiopie. Djibouti et l'Éthiopie ont toujours entretenu des relations politiques et économiques étroites, motivées par une nécessité mutuelle. Lorsque la guerre frontalière entre l'Éthiopie et l'Érythrée a éclaté en 1998, l'Éthiopie a perdu l'accès aux ports de l'Érythrée, ce qui a provoqué une crise existentielle à ce pays enclavé. Depuis lors, les ports djiboutiens sont devenus indispensables pour le traitement des importations et des exportations de l'Éthiopie, avec environ 90 % des importations éthiopiennes transitant par Djibouti. Djibouti, à son tour, dépend de son grand voisin pour ses importations de nourriture, d'eau douce et d'électricité. Les conflits en Éthiopie ont un impact négatif sur les importations et les exportations de Djibouti (Graphique 15). Cette forte dépendance à l'égard de l'Éthiopie met en évidence une vulnérabilité majeure de l'économie djiboutienne et souligne l'importance d'adopter une stratégie de diversification.

Graphique 13. Les services représentent 87 % des exportations totales (part des exportations, en pourcentage)



Source : Atlas de la complexité économique de Harvard

Graphique 14. Les importations sont dominées par les biens, notamment les produits agricoles (part des importations, en pourcentage)

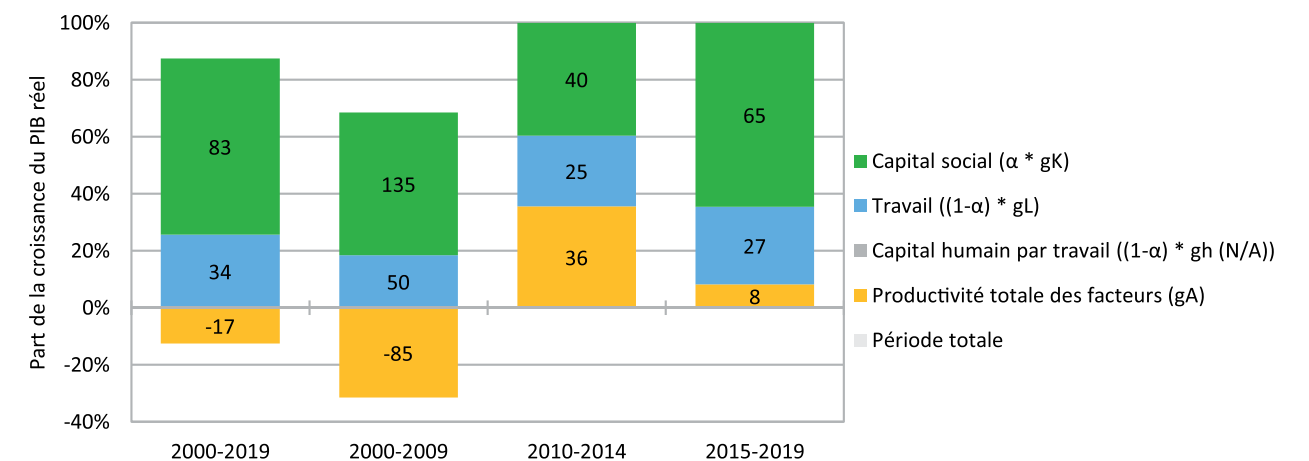


Source : Atlas de la complexité économique de Harvard

## 5. Les changements structurels ont été limités et l'emploi n'a apporté qu'une contribution minime à la croissance.

20. Au cours des deux dernières décennies, la croissance de Djibouti a été principalement alimentée par l'accumulation de capital, tandis que la productivité totale des facteurs (PTF) et le travail ont eu des rôles relativement moindres dans la stimulation de la croissance.<sup>5</sup> L'accumulation de capital a été le levier principal, avec un taux de croissance moyen de 10,3 % au cours de la période 2000-2019 et contribuant à plus de la moitié de la croissance du PIB réel (Graphique 16). En revanche, la main-d'œuvre n'a augmenté que de 2,5 %, ne représentant qu'un cinquième de la croissance du PIB réel au cours de la même période. L'économie a été fortement tributaire des investissements à forte intensité de capital dans les ports et les activités connexes, ce qui s'est traduit par une création d'emplois des effets d'entraînement limités. La contribution de la PTF à la croissance a été négative entre 2000 et 2009 et, malgré une certaine amélioration au cours des années suivantes, elle a continué à freiner la croissance globale. Ces résultats montrent que le fait de compter uniquement sur l'accumulation de capital ne suffit pas à assurer une croissance durable et soulignent la nécessité d'investir dans le capital humain pour renforcer la croissance grâce à l'amélioration de la PTF et de la productivité du travail.

Graphique 16. La croissance de Djibouti a été principalement tirée par l'accumulation de capital (part de la croissance du PIB réel)



Source : Calculs des services de la Banque mondiale à partir des données du WDI et du FMI (données sur l'investissement et le stock de capital).

<sup>5</sup>L'exercice de comptabilité de la croissance évalue la contribution à la croissance des facteurs de production (capital humain et physique) et de la productivité totale des facteurs (PTF). Cette évaluation utilise l'outil de la Banque mondiale pour la PTF, avec une méthodologie basée sur Ghosh et Kraay (2000). Le modèle suppose que le PIB peut être exprimé comme une fonction du capital physique et du capital humain. Le calcul de la PTF prend en compte le taux de participation au marché du travail, le rendement de la scolarité, le nombre moyen d'années de scolarité et la part de la population en âge de travailler. Il évalue donc de manière exhaustive le capital humain.

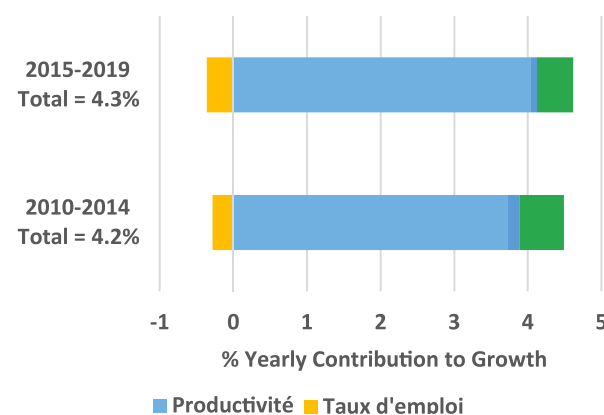
Tableau 2 : Taux de croissance annuels et contributions à la croissance (en pourcentage)

	Taux de croissance annuels composés (points de pourcentage)				Contributions à la croissance (points de pourcentage)			
	2000-2019	2000-2009	2010-2014	2015-2019	2000-2019	2000-2009	2010-2014	2015-2019
Capital social	10.3	12.1	6.5	9.7	3.8	4.5	2.4	3.6
Travail	2.5	2.6	2.4	2.4	1.6	1.7	1.5	1.5
Capital humain par travail	.	.	.	.	.	.	.	.
Productivité totale des facteurs	-0.8	-2.8	2.2	0.5	-0.8	-2.8	2.2	0.5
PIB réel	4.6	3.3	6.1	5.6	4.6	3.3	6.1	5.6

Source : Calculs des auteurs à l'aide de l'outil de comptabilité de la croissance de la Banque mondiale :  
Calculs des auteurs à l'aide de l'outil de comptabilité de la croissance de la Banque mondiale.

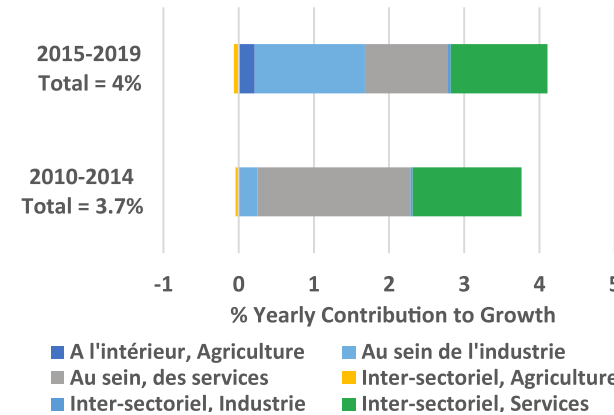
**21. Une analyse plus approfondie de la croissance de la valeur ajoutée par travailleur à Djibouti révèle que depuis 2010, elle a été principalement influencée par la croissance de la productivité et les changements démographiques, tout en connaissant des progrès limités en termes de transformation structurelle.**<sup>6</sup> Le taux de croissance annuel de la valeur ajoutée totale par travailleur a connu une augmentation moyenne d'environ 4,2 pour cent au cours de la période 2010-2019, principalement attribuable à la croissance de la productivité, les changements démographiques jouant un rôle moindre. En revanche, les taux d'emploi et de participation à la population active ont apporté des contributions négligeables, voire négatives, à la croissance globale par travailleur (Graphique 17). Malgré des investissements substantiels dans les infrastructures portuaires, le taux de chômage toujours élevé à Djibouti n'a pas été réduit en raison de la forte intensité capitaliste des ports modernes. En particulier, la croissance de la productivité au cours de la dernière décennie a été principalement due à des améliorations dans les secteurs des services et de l'industrie et, dans une moindre mesure, à des transitions intersectorielles dans les services. Toutefois, les gains marginaux de croissance de la productivité résultant des transitions intersectorielles dans l'industrie et l'agriculture suggèrent un changement structurel limité dans l'économie (Graphique 18).<sup>7</sup>

Graphique 17. La croissance de la valeur ajoutée par travailleur est principalement due à la croissance de la productivité (décomposition de la valeur ajoutée par habitant)



Source : Données du gouvernement et calculs des services de la Banque mondiale : Données du gouvernement et calculs des services de la Banque mondiale

Graphique 18. La croissance de la productivité est principalement due aux transitions intra et intersectorielles dans les services (décomposition des changements de productivité)



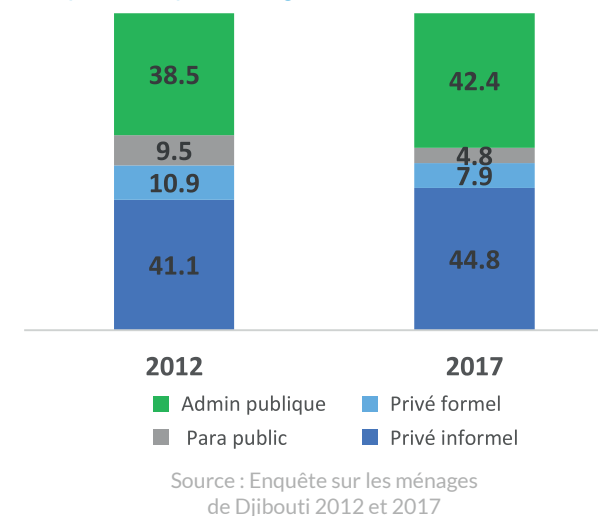
Source : Données du gouvernement et calculs des services de la Banque mondiale : Données du gouvernement et calculs des services de la Banque mondiale

**6. Bien qu'elle ait été vigoureuse, la croissance économique à Djibouti n'a pas été assez inclusive.**

**6.1. La croissance n'a pas permis d'offrir des possibilités d'emploi plus nombreuses et de meilleure qualité à la population en âge de travailler.**

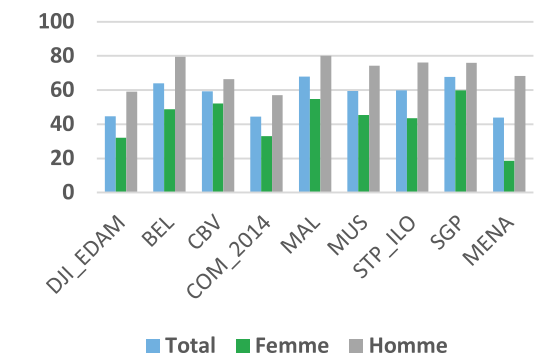
**22. Le marché du travail de Djibouti n'a pas suivi le rythme de sa forte croissance économique. Le chômage, en particulier chez les femmes et les jeunes, reste élevé, alors que le taux de participation au marché du travail est l'un des plus faibles par rapport à des pays similaires.** Les caractéristiques et l'évolution du marché du travail de Djibouti sont examinées en détail au chapitre 2. Depuis 2000, la croissance de l'emploi a diminué, car elle a été principalement tirée par des investissements à forte intensité de capital dans les ports, avec des effets d'entraînement limités. De nombreux emplois ont été pourvus par des expatriés en raison du manque de personnel local qualifié. Le secteur public, qui représente 47,2 % des emplois, domine l'emploi mais ne parvient pas à créer suffisamment d'emplois formels pour les nouveaux arrivants et les chômeurs. Le secteur privé formel ne fournit que 7,9 % des emplois, tandis que l'emploi informel domine avec 44,8 % (Graphique 19). Le taux de chômage de Djibouti, l'un des plus élevés au monde (47 %), touche particulièrement les femmes (64 %) et les jeunes (86 %). De plus, le faible taux de participation au marché du travail exacerbe la dépendance à l'égard de la population active et entrave les perspectives de croissance (Graphique 20).

Graphique 19. L'emploi est dominé par le secteur public (en pourcentage)



Source : Enquête sur les ménages de Djibouti 2012 et 2017

Graphique 20. Le taux de participation à la population active est parmi les plus bas (en pourcentage)



Source : WDI, 2017 sauf pour les Comores

**6.2. La croissance n'a pas non plus permis d'améliorer le niveau de vie de la population djiboutienne.**

**23. Le niveau de développement de Djibouti reste faible.** Selon le Programme des Nations Unies pour le développement<sup>8</sup>, entre 2000 et 2019, l'indice de développement humain (IDH) de Djibouti a augmenté de 41 %, passant de 0,361 à 0,509 entre 2000 et 2019 (Graphique 21). Cependant, le pays se situe toujours dans la catégorie des pays à faible développement humain et a été classé 171<sup>ème</sup> sur 189 pays en termes de niveau de développement humain.

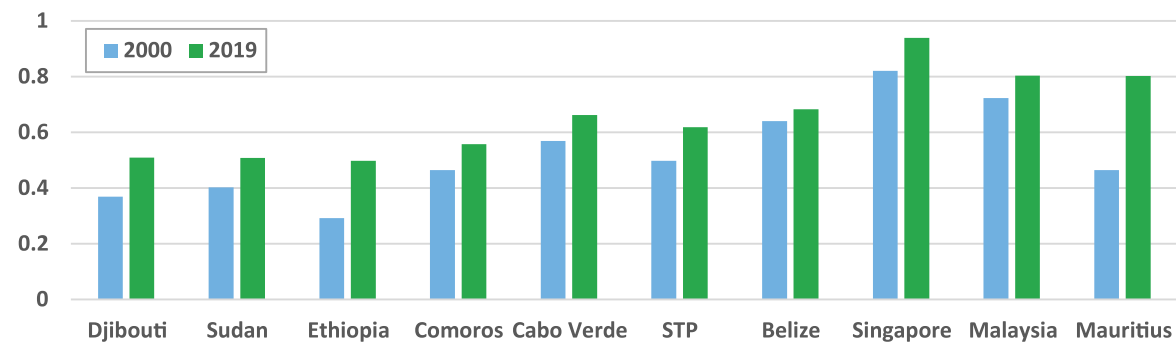
<sup>6</sup>La productivité du travail compare la croissance de la production à la croissance des heures travaillées. Elle diffère de la PTF qui compare la croissance de la production à la croissance d'une combinaison d'intrants comprenant le travail, le capital, l'énergie, les matériaux et les services.

<sup>7</sup>Le changement structurel est défini comme la réaffectation de la main-d'œuvre des secteurs les moins productifs vers les secteurs les plus productifs, ce qui se traduit par une amélioration de la productivité de l'ensemble de l'économie.

<sup>8</sup>[https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf\\_1.pdf](https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22pdf_1.pdf)



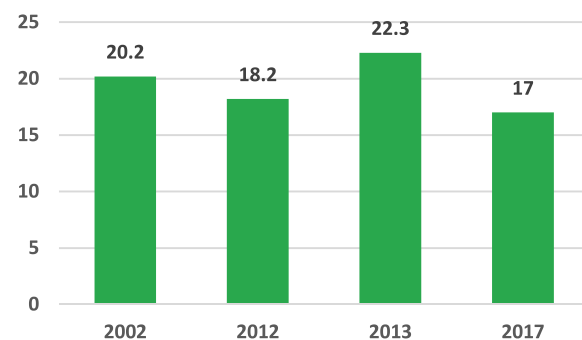
Graphique 21. La croissance n'a pas permis d'améliorer les résultats en matière de développement (indice IDH)



Source : Nations Unies

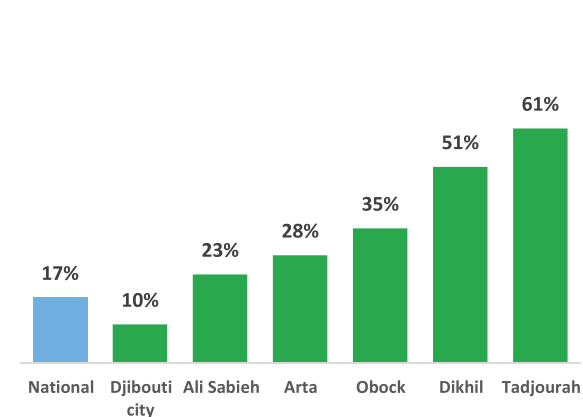
**24. Bien que la pauvreté ait diminué à Djibouti, elle continue de persister à un niveau généralisé.** Les autorités ont déployé des efforts considérables depuis 2013 pour lutter contre la pauvreté, ce qui a permis de réaliser des progrès notables. Cependant, comme le révèle l'Évaluation de la pauvreté 2019, une proportion importante de la population vit encore dans l'extrême pauvreté, estimée à environ 17 % au seuil de pauvreté international (Graphique 22). Il convient de noter que ce chiffre représente une diminution par rapport aux 22,3 % enregistrés en 2013. En outre, au niveau du seuil de pauvreté national, le taux de pauvreté s'élève à 21,1 %, malgré la forte croissance économique du pays.<sup>9</sup> L'extrême pauvreté est plus répandue dans les régions situées en dehors de Djibouti-ville, en particulier à Tadjourah et à Dikhil, qui comptent d'importantes populations rurales (Graphique 23). La pauvreté est fortement corrélée au niveau d'éducation, avec un taux de pauvreté de 30 pour cent dans les ménages dont le chef n'a pas reçu d'éducation, contre 3 pour cent dans les ménages dont le chef a terminé au moins ses études secondaires.

Graphique 22. Bien que la pauvreté diminue globalement, 17 pour cent des Djiboutiens sont toujours extrêmement pauvres...



Source : Évaluation de la pauvreté, Banque mondiale, 2019

Graphique 23. ...surtout dans les régions



Source : Évaluation de la pauvreté, Banque mondiale, 2019

**25. L'inégalité reste une préoccupation pressante à Djibouti, malgré la croissance économique robuste observée au cours de la dernière décennie.** En 2017, les 10 % les plus riches de la population possédaient un tiers de la richesse du pays, soit 17 fois plus que les 10 % les plus pauvres. En outre, Djibouti présente l'un des niveaux d'inégalité globale les plus élevés de la région, avec un coefficient de Gini de 0,46. Le système budgétaire, qui englobe les recettes et les dépenses publiques, offre un potentiel important en tant qu'outil de promotion d'une croissance durable et inclusive en temps normal, ainsi que de facilitation d'une reprise inclusive en temps de crise.

<sup>9</sup>L'évaluation de la pauvreté 2019 a utilisé les données de l'enquête auprès des ménages de 2017. Les personnes extrêmement pauvres vivent avec moins de 1,90 USD par jour (en PPA 2011).

La pandémie de COVID-19 l'a rappelé avec force, puisque les estimations de la Banque mondiale indiquent que les réponses budgétaires ont atténué la quasi-totalité de l'impact négatif dans les pays à revenu élevé, environ la moitié dans les pays à revenu intermédiaire supérieur et approximativement un quart dans les pays à revenu intermédiaire inférieur et les pays à faible revenu. En utilisant la méthodologie Commitment to Equity (CEQ), l'analyse de la Banque mondiale du système fiscal de Djibouti met en lumière son influence sur la pauvreté et l'inégalité. Cette analyse met en évidence trois domaines clés de réforme pour combattre la pauvreté et l'inégalité : (1) Repenser l'efficacité des subventions au kérosène, en considérant leur objectif de protection des pauvres et si elles bénéficient réellement aux ménages plutôt qu'aux intrants de la chaîne de valeur ; (2) Soutenir les investissements dans la protection sociale et les services qui renforcent le capital humain, car ils jouent un rôle central dans la réduction de la pauvreté et la promotion d'une prospérité partagée ; (3) Mobiliser des ressources significatives pour étendre les programmes sociaux en faveur des pauvres, y compris les transferts directs et en nature, pour s'assurer que leur portée est étendue à ceux qui sont dans le besoin.<sup>10</sup>

## B - LE PRESENT : LES CONTRAINTES QUI PESENT SUR LA TRANSFORMATION ECONOMIQUE DE DJIBOUTI

**7. Djibouti est confronté à plusieurs contraintes majeures qui limitent sa croissance et sa capacité à se diversifier et à créer des emplois, en particulier les prix élevés de l'énergie et des télécommunications.**

**26. Pour atteindre les objectifs définis dans la Vision 2035, Djibouti doit s'attaquer aux contraintes significatives qui entravent à la fois la croissance de la productivité et la compétitivité.** Ces défis ont été méticuleusement identifiés grâce au CEM Country Scan, un diagnostic d'analyse comparative mené par la Banque mondiale visant à obtenir des informations plus approfondies sur le récit de la croissance d'un pays et sur les principaux défis auxquels il est confronté par rapport à ses pairs.<sup>11</sup> Les contraintes suivantes ont été identifiées : (1) le coût élevé des facteurs de production ; (2) une base de capital humain fragile ; et (3) une faible performance en matière de gouvernance. La section suivante est centrée sur la contrainte (1), qui concerne le coût élevé de la production, avec un accent particulier sur le coût élevé de l'électricité et des télécommunications. Le deuxième chapitre, intitulé "Capital humain et marché du travail", explore la contrainte (2) liée à la fragilité du capital humain, tandis que le troisième chapitre, intitulé "Diagnostic du secteur des entreprises publiques", se penche sur la contrainte (3) liée à la faiblesse de la gouvernance économique.

**27. Le Diagnostic du Secteur Privé (DSP) 2021 de la SFI corrobore les résultats de l'analyse comparative, affirmant que le coût élevé de la vie à Djibouti reflète ses coûts de production élevés.** Selon le DSP 2021 de la SFI, Djibouti fait face à des coûts élevés dans des facteurs tels que l'électricité, les télécommunications, le passage portuaire, et potentiellement les salaires du secteur public, qui entravent de manière significative le développement du secteur privé. Bien que le désalignement du taux de change effectif réel soit minime, la prise en compte de ces coûts élevés à travers des réformes structurelles peut générer des gains de compétitivité extérieure.<sup>12</sup>

<sup>10</sup>Voir l'analyse complète de l'incidence fiscale à l'annexe 1.

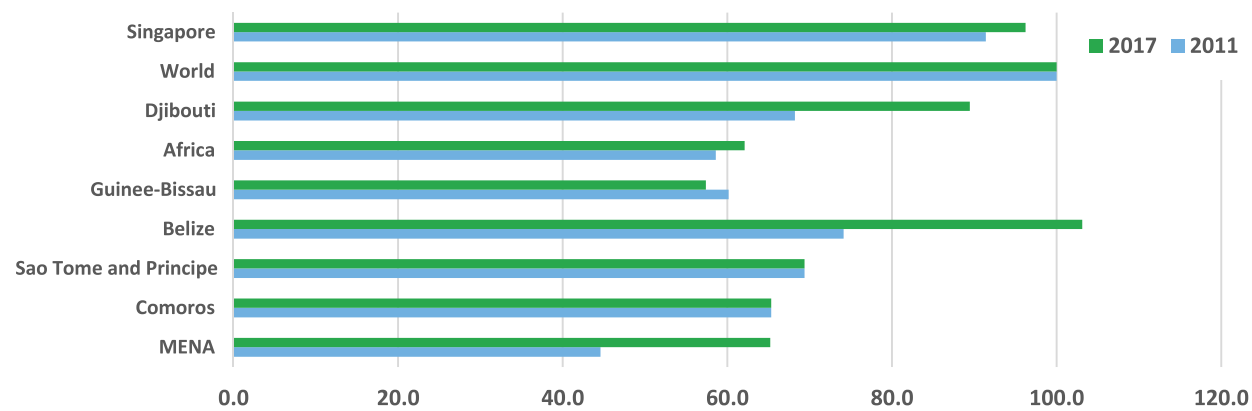
<sup>11</sup>Le Country Scan est un exercice de diagnostic destiné à mieux découvrir l'histoire de la croissance d'un pays. Les vingt questions directrices du cadre d'analyse du pays peuvent aider à dessiner l'histoire de la croissance et à présenter les contraintes de croissance qui méritent une analyse approfondie.

<sup>12</sup>Les analyses du FMI basées sur l'approche du TCER d'équilibre montrent qu'il n'y a pas d'évidence d'un désalignement important du franc djiboutien au cours des deux dernières décennies. En 2007, le taux de change était légèrement surévalué en termes effectifs réels (de l'ordre de 8-12 %), ce qui se situe dans la marge d'erreur de ce type d'analyse. Au cours de la dernière décennie, le TCER s'est cependant moins apprécié, en raison d'un différentiel d'inflation négatif avec les partenaires commerciaux de Djibouti. En 2021, le modèle TCER constate une légère surévaluation d'environ 3,3 pour cent, ce qui implique une position extérieure plus faible. FMI, Djibouti Staff Reports for the Article IV Consultation, Washington, DC (2014-16-19-22).

## 7.1. Le coût de production de Djibouti est supérieur à celui de ses homologues et entrave sa compétitivité.

28. L'indice du niveau des prix (INP) révèle que, même parmi les pays similaires, le coût de la vie à Djibouti est particulièrement élevé, ce qui entrave sa compétitivité et sa capacité à diversifier son économie.<sup>13</sup> Il est près de 40 % plus élevé que l'indice moyen de la région MENA, 44 % plus élevé que l'indice moyen des pays d'Afrique subsaharienne, et entre 37 % et 56 % plus élevé que la plupart des comparateurs structurels et aspirationnels (tels que les Comores, Sao Tomé, Maurice) pour lesquels des indices de niveau de prix sont disponibles. Parmi ces comparateurs, seul le Belize a un INP supérieur à celui de Djibouti. Entre 2011 et 2017, l'INP de Djibouti a augmenté à un rythme plus rapide (+31 %) par rapport à l'Afrique subsaharienne (+6 %), alors qu'il est resté stable dans les comparateurs structurels (Comores, Sao Tomé-et-Principe) ou a diminué (Guinée-Bissau) (Graphique 24).

Graphique 24. Evolution de l'indice du niveau des prix à la consommation (INP), Djibouti et comparateurs structurels et régionaux

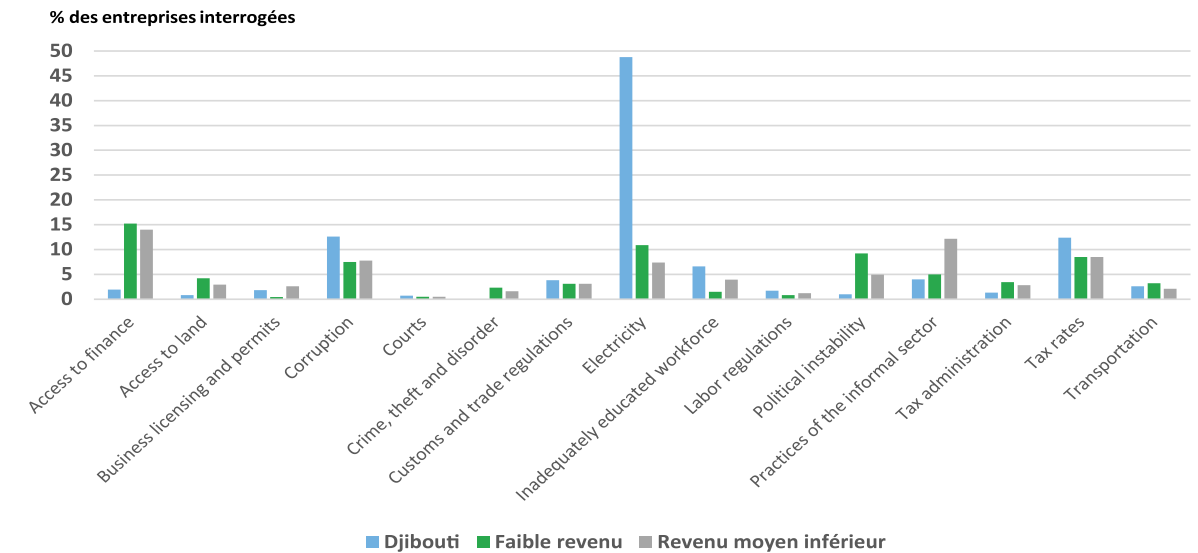


Source : Rapport 2020 du Programme de comparaison internationale (PCI), mai 2020

### 7.1.1. Les coûts élevés de l'électricité entravent la compétitivité et le développement des entreprises de Djibouti, malgré les améliorations apportées au secteur.

29. À Djibouti, les coûts élevés de l'électricité ont été identifiés comme le principal obstacle à la conduite des affaires. Dans l'enquête de la Banque mondiale sur les entreprises de 2013<sup>14</sup>, 47 % des entreprises ont indiqué que les tarifs élevés de l'électricité étaient le principal obstacle à la conduite des affaires à Djibouti (Graphique 25).<sup>15</sup> Sept entreprises sur dix ont recours à des générateurs privés comme solution de secours et les factures d'électricité représentent environ 25 pour cent des dépenses moyennes des entreprises. Bien que la fiabilité de l'approvisionnement en électricité se soit quelque peu améliorée depuis 2013, le coût élevé de l'électricité continue d'entraver l'économie djiboutienne, décourageant les investissements et limitant la croissance, la productivité et la compétitivité des entreprises.

Graphique 25. Le coût élevé de l'électricité est considéré par la moitié des entreprises comme la principale contrainte à l'activité (2013)



Source : Enquêtes de la Banque mondiale sur les entreprises

30. Le secteur de l'électricité de Djibouti a fait des progrès significatifs au cours des dernières années, mais reste en retrait par rapport aux autres pays de la région. Seuls 55 % des ménages sont raccordés au réseau, ce qui montre la nécessité d'améliorer l'accès aux services d'électricité. Comme l'illustrent les indices SAIDI et SAIFI, la fiabilité de l'infrastructure électrique de Djibouti est comparable à celle des autres pays de la région MENA, ce qui témoigne des investissements substantiels du pays dans le renforcement de ses infrastructures électriques en vue d'améliorer la fourniture et la qualité du service (Graphique 26).<sup>16</sup> Bien que le passage d'une production domestique coûteuse à base de combustibles fossiles à des importations abordables d'hydroélectricité en provenance d'Éthiopie ait amélioré le système électrique, les programmes d'électrification mettent à rude épreuve l'infrastructure de distribution, ce qui affecte la qualité du service pour les consommateurs, en particulier ceux qui sont raccordés au réseau basse tension.

31. Djibouti s'est engagé dans la réduction des coûts liés à l'approvisionnement en électricité, notamment en diversifiant son mix énergétique grâce à une interconnexion électrique avec l'Éthiopie depuis 2011. En 2020, cette initiative a permis que 81 %<sup>17</sup> de l'électricité consommée à Djibouti provienne d'importations hydroélectriques, réduisant la part de la production locale thermique à seulement 19 % (Graphique 27). L'électricité importée, à un coût de 0,069 USD/kWh, s'avère nettement moins coûteuse que la production domestique, estimée à 0,19 USD/kWh. Toutefois, en raison des variations saisonnières de l'approvisionnement en énergie hydroélectrique éthiopienne, Djibouti doit avoir recours à ses centrales thermiques pendant les saisons chaudes et sèches. Pour augmenter l'approvisionnement et stabiliser la disponibilité de l'énergie, un second projet d'interconnexion avec l'Éthiopie a été initié avec le soutien de la Banque Mondiale pour la partie Djiboutienne depuis 2022, visant à tripler la capacité d'importation et à maintenir un coût abordable de 0,07 \$/kWh<sup>18</sup>. Toutefois, les accords d'achat d'électricité actuels avec l'Éthiopie ne garantissent pas une fourniture en électricité ferme, ce qui rend vulnérable le système électrique et le service. Parallèlement, Djibouti diversifie ses sources énergétiques, notamment vers le solaire et l'éolien, dans le cadre des orientations du Document stratégique pays (DSP) de 2018, afin de réduire davantage les coûts d'approvisionnement et d'assurer une meilleure sécurité énergétique et une transition verte. Dans cet élan de transition, le pays a inauguré en septembre 2023 son premier parc éolien de 60 MW, développé par un consortium sous le pavillon Red Sea Power dans la région du Ghoubet.

<sup>13</sup> L'indice du niveau des prix (INP) exprime le niveau des prix d'un pays donné par rapport à un autre (ou à un ensemble de pays), en divisant les parités de pouvoir d'achat (PPA) par le taux de change nominal actuel.

<sup>14</sup> <https://www.enterprisesurveys.org/content/dam/enterprisesurveys/documents/country-highlights/Djibouti-2013.pdf>

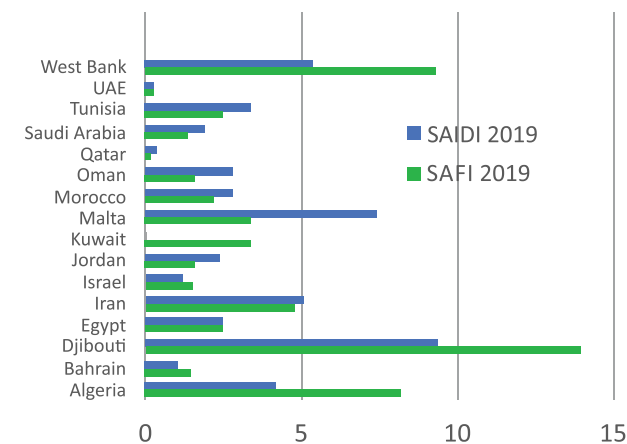
<sup>15</sup> Dernière enquête disponible

<sup>16</sup> SAIDI : Indice de durée moyenne d'interruption du système ; SAIFI : Indice de fréquence moyenne d'interruption du système

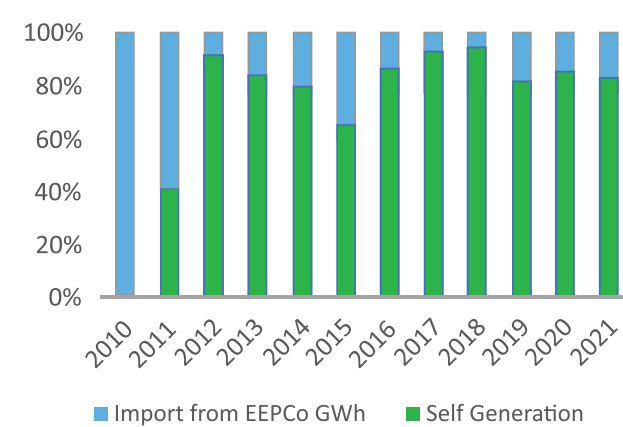
<sup>17</sup> Données de production/distribution de l'électricité, source EDD

<sup>18</sup> PAD, Projet d'Interconnexion Electrique entre Djibouti et l'Éthiopie

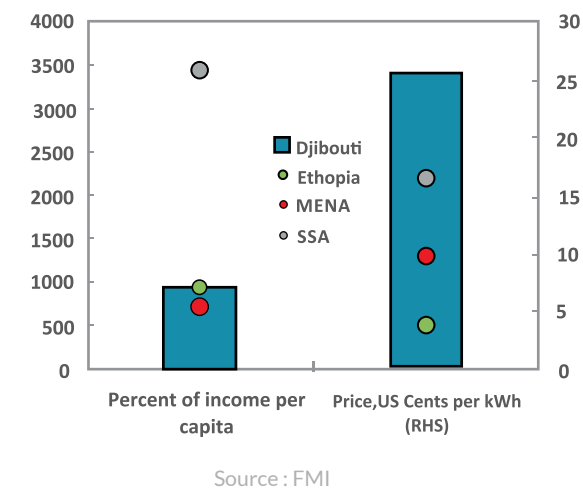
Graphique 26. Indices SAIDI et SAIFI dans les économies de la région MENA



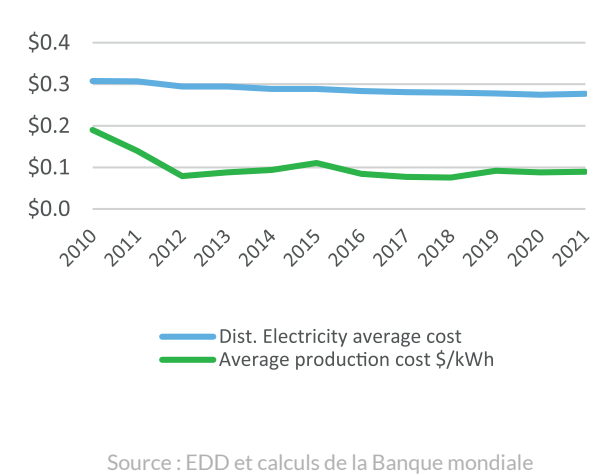
Graphique 27. Part de la production nationale d'électricité par rapport aux importations



Graphique 28. Le coût de l'électricité est plus élevé que dans les pays pairs



Graphique 29. La réduction de moitié des coûts de production depuis 2011 ne s'est pas répercutée sur les consommateurs, les coûts de distribution étant restés globalement stables



**32. Malgré la diversification du bouquet énergétique du pays avec l'introduction de l'hydroélectricité, abordable en provenance d'Éthiopie, les utilisateurs finaux de Djibouti continuent de faire face à des coûts d'électricité élevés.** Djibouti a le tarif d'électricité le plus important de la région MENA, avec un prix de vente moyen estimé à 0,28 USD/kWh toutes les catégories de clients confondues. Le tarif d'électricité de Djibouti est aussi l'un des plus élevés des pays d'Afrique subsaharienne (Graphique 28). Cependant, dans la plupart de ces pays, les tarifs de l'électricité sont fortement subventionnés par les gouvernements pour s'aligner sur la capacité économique des utilisateurs finaux domestiques et professionnels, garantissant ainsi l'accessibilité pour tous. Les tarifs dans ces pays ne reflètent donc pas nécessairement le coût réel des services d'électricité. Ce niveau élevé de subventions rend difficile la comparaison de Djibouti avec les pays de la région MENA et les pays subsahariens. Toutefois, le tarif à Djibouti demeure anormalement élevé. En comparaison, au Niger, qui partage des similitudes de structure du secteur avec Djibouti, le tarif moyen de l'électricité était d'environ 0,17 USD/kWh et le coût des services était de 0,18 USD/kWh en 2021 (sans subventions). Comme Djibouti, le Niger dépend également des importations d'électricité (représentant environ 70 à 75 % de l'approvisionnement en électricité) en provenance du Nigeria (à un prix comparable à celui de Djibouti), tandis que le reste de l'électricité consommée est produite dans le pays à l'aide d'un système de production coûteux à base de diesel.

**33. Les utilisateurs finaux n'ont pas bénéficié de la réduction des coûts du côté de l'offre** (Graphique 29). Le coût moyen de l'approvisionnement en électricité apparaît autour de 0,09 USD/kWh mais reste loin du prix facturé aux utilisateurs finaux. Le tarif de l'électricité est resté constant à 0,28 USD/kWh malgré l'introduction de l'interconnexion en 2011, ce qui signifie que la réduction du coût de l'offre ne s'est pas répercutée sur les prix facturés aux utilisateurs finaux. Cependant, la baisse des coûts d'approvisionnement en électricité a permis à la compagnie d'améliorer sa viabilité financière tout en augmentant les investissements dans l'expansion de l'infrastructure de transmission et de distribution de l'électricité.

**34. Les coûts élevés de l'électricité à Djibouti sont dus à plusieurs facteurs, notamment le faible taux de recouvrement des factures d'EDD, la vétusté de l'infrastructure, l'inefficacité et le sureffectif au sein de l'organisation.** Le faible taux de recouvrement des factures par l'Electricité de Djibouti (EDD) constitue un problème majeur. EDD, pourtant considérée comme étant financièrement en équilibre et capable même de générer un excédent de liquidité pour soutenir ses programmes d'expansion et d'investissements, affiche le taux de recouvrement des factures le plus bas des régions Afrique et MENA, révélant qu'une fraction seulement des utilisateurs contribue effectivement au recouvrement des dépenses de la compagnie. L'infrastructure de distribution d'électricité domestique vieillissante, à la fois dans la production et la distribution entraîne des pertes d'énergie substantielles et des coûts opérationnels élevés et, contribue de surcroît au coût élevé de l'électricité dans le pays. Enfin, le sureffectif et les avantages en nature en électricité courante sont autant d'autres facteurs identifiés comme contribuant à l'élévation des coûts de l'électricité dans le pays.



**35. L'analyse des indicateurs du secteur électrique en comparaison avec ceux des régions MENA et Afrique révèle plusieurs défis spécifiques pour Djibouti.** Le coût opérationnel par connexion (OPEX/connexion) à Djibouti, s'élevant à 2 200 USD par connexion, dépasse largement la médiane de la région MENA, qui est de 1 237 USD, et celle de l'Afrique, à 533 USD<sup>19</sup>. L'OPEX/connexion, qui reflète les dépenses nécessaires pour produire et distribuer l'énergie jusqu'à l'utilisateur final, devrait idéalement être faible. Une valeur élevée peut signaler des coûts opérationnels élevés par client, dus notamment à un sureffectif, résultant d'un processus ou d'une politique d'embauche inadéquate, à des factures de carburant excessives, et à une infrastructure électrique inefficace. Cette situation est également confirmée par le faible nombre de connexions par employé à Djibouti, qui est de 49, nettement inférieur aux 90 de la région MENA et aux 336 de la région Afrique, indiquant un potentiel sureffectif.

**36. Dans le contexte de Djibouti, les charges opérationnelles excessives sont partiellement expliquées par des investissements continus dans les programmes d'accès à l'électricité, l'expansion de l'infrastructure de distribution, et la diversification du mix énergétique, notamment par l'engagement des investisseurs privés dans l'éolien et le solaire.** Ces initiatives sont en ligne avec la vision 2035, qui vise un approvisionnement 100 % renouvelable et une couverture totale de la population. Le sureffectif au sein de la compagnie d'électricité est également influencé par les conditions climatiques rudes, en particulier pendant les périodes chaudes qui augmentent le stress physique lié à la chaleur et réduisent la productivité du personnel, nécessitant ainsi un plus grand nombre d'employés pour atteindre les objectifs fixés par le gouvernement.

**37. La consommation d'électricité par connexion élevée à Djibouti est – atypiquement – caractéristique d'une économie fortement industrialisée en proportion du PIB.** En effet, la quantité d'énergie vendue par connexion à Djibouti (7 386 kWh) est largement supérieure aux médianes de la région MENA (4 223 kWh) et de l'Afrique (2 693 kWh). Cependant, pour Djibouti, la forte intensité par connexion observée est typique des conditions climatiques rudes, caractérisées par de fortes chaleurs qui prévalent dans le pays, exigeant l'utilisation de climatisation, que ce soit dans les secteurs résidentiels, tertiaires ou industriels. Enfin, ces facteurs sont combinés à Djibouti à un faible taux de recouvrement des factures des institutions publiques. Les consultations sectorielles avec les principaux acteurs du secteur de l'électricité ont révélé que le gouvernement est le premier client de la compagnie d'électricité, représentant 12 % de sa base clientèle et près de 50 % de l'énergie consommée dans le pays, une quantité d'énergie importante non recouverte par la compagnie. L'indicateur est particulièrement bas pour Djibouti, avec seulement 38 % des factures collectées, contre 85 % et 98 % dans les régions MENA et Afrique respectivement. Des actions palliatives pour remédier au faible taux de recouvrement des factures de l'État semblent être une démarche cruciale et urgente pour réduire la pression sur le tarif de l'électricité pour les utilisateurs finaux et équilibrer la répartition des coûts entre tous les utilisateurs, y compris les clients publics. Pour l'EDD, l'adoption de telles mesures permettrait de maintenir ou même d'améliorer sa situation financière, lui permettant ainsi de sécuriser davantage de fonds pour des investissements cruciaux dans les infrastructures électriques, en vue d'atteindre les objectifs de la vision 2035 pour le secteur de l'électricité à Djibouti.

**38. Bien qu'une amélioration du taux de recouvrement des factures soit essentielle pour réduire significativement les coûts de l'électricité, d'autres mesures sont jugées tout aussi nécessaire pour renforcer la performance du secteur.** Entre autres, une étude sur le coût du service et des tarifs, ainsi qu'une réforme politique globale du secteur pour relever ses défis principaux est fortement recommandée. L'étude permettrait l'instauration d'une méthodologie transparente pour l'ajustement des tarifs pour garantir une structure tarifaire soutenant la viabilité financière du secteur, maintenant ainsi la solvabilité de l'EDD et favorisant le développement du secteur, tout en assurant une fourniture d'électricité durable, fiable et abordable pour les utilisateurs finaux.

**39. Djibouti a ouvert son marché de l'électricité à la participation du secteur privé, en particulier dans le segment de la production.** Le développement des énergies renouvelables par des producteurs indépendants pourrait réduire les coûts de production en substituant la production thermique nationale. Pour Djibouti, il serait important de renforcer le cadre politique et réglementaire conformément aux meilleures pratiques internationales, en se dotant d'outils de planification efficace et d'un plan d'approvisionnement de l'électricité à moindre coût pour la production et le transport de l'électricité. Cela implique le renforcement du cadre réglementaire pour stimuler la concurrence dans les énergies renouvelables et rendre l'environnement d'investissement suffisamment attrayant pour attirer les investisseurs privés dans le secteur. Les efforts nécessaires comprennent entre autres la préparation d'un code de réseau, et l'ouverture de l'accès aux parties tierces au réseau national. Parallèlement, le gouvernement et l'EDD devraient intensifier leurs investissements dans le développement des infrastructures de transmission et de distribution, améliorer la performance opérationnelle, et élargir l'accès à l'électricité pour les ménages et les entreprises. En outre, le gouvernement et l'EDD devraient également œuvrer à stimuler la demande d'électricité, qui reste modeste malgré les efforts de consolidation des secteurs industriel, des services et commercial.

**40. Pour faire face aux défis structurels dans le secteur de l'électricité, Djibouti a besoin d'une autorité de régulation fonctionnelle et dotée des capacités nécessaires.** Créée en 2020, l'Autorité de Régulation Multisectorielle de Djibouti (ARMD) est chargée de réguler les secteurs de l'électricité et des télécommunications, mais n'est pas encore pleinement opérationnelle. Pour baisser les prix de l'électricité, il est essentiel de renforcer la gouvernance et la responsabilité au sein de l'Electricité de Djibouti. Cela inclut l'amélioration des processus de facturation et de recouvrement, en particulier auprès des clients publics, ainsi que la modernisation de l'infrastructure électrique. Les investissements devraient se concentrer sur la mise à niveau du réseau, la numérisation, et l'intégration des énergies renouvelables. De plus, l'élaboration d'une étude tarifaire détaillée pour évaluer l'équité des prix de l'électricité à Djibouti est recommandée. Ces mesures contribueront à réduire les coûts de l'électricité et à promouvoir un secteur plus compétitif et efficace.

<sup>19</sup>ESMAP, UPBEAT, Utility Performance & Behavior in Africa Today

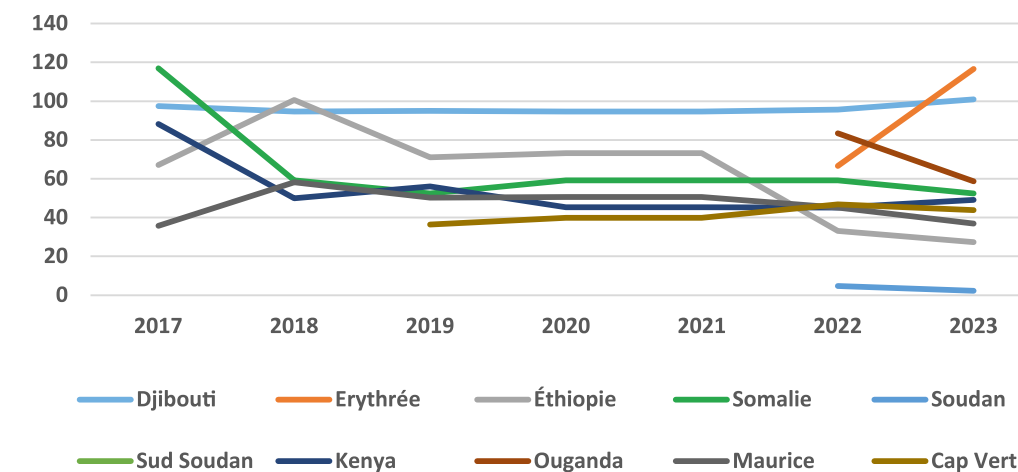
### 7.1.2. Les coûts des services à large bande font de Djibouti le troisième marché le plus expansif de la région MENA

41. Malgré la présence d'un vaste marché de la connectivité internationale, les services à large bande à Djibouti n'ont pas pleinement réalisé leur potentiel en termes d'accessibilité, de performance et de couverture. Le taux de pénétration de l'accès à l'internet mobile était de 24,19 % à fin 2022<sup>20</sup>, ce qui reste inférieur au niveau souhaité, comparé par exemple à 54,8% dans la région MENA.<sup>21</sup> Étant donné que 78 % de la population de Djibouti réside dans des zones urbaines, il devrait, en théorie, être plus rentable de fournir une connectivité numérique à l'ensemble de la population. Cependant, le pays est à la traîne par rapport à d'autres pays confrontés à des obstacles et des coûts de déploiement plus difficiles, et n'est parvenu à atteindre un taux de couverture 4G de 90% que récemment. Ce développement tardif du secteur des télécommunications a entraîné d'importantes fractures numériques fondées sur le revenu, la géographie et le sexe, les femmes étant particulièrement touchées en raison de leur position socioéconomique et de leur niveau d'éducation inférieurs (enquête DISED, 2018). Ces lacunes entravent non seulement le potentiel de transformation des services numériques, mais excluent également les segments les plus vulnérables de la population des avantages qui y sont associés.

42. Les coûts élevés associés au haut débit fixe et mobile à Djibouti peuvent être attribués historiquement à la faible priorité accordée au développement du marché intérieur des télécommunications, et possiblement à un manque de pression concurrentielle dans le secteur des télécommunications. Bien que la population relativement faible de Djibouti (environ 1 million d'habitants) pose des problèmes pour réaliser des économies d'échelle similaires à celles des pays voisins comme l'Éthiopie, il reste possible de fournir un accès à large bande abordable, ce qui est essentiel pour faciliter l'adoption de l'internet par les particuliers et les entreprises. Les coûts historiquement élevés des télécommunications sont en grande partie le résultat des pratiques monopolistiques de l'opérateur public Djibouti Télécom (DT). DT était le seul fournisseur de services de téléphonie et de données dans le pays, jusqu'à ce qu'un nouveau fournisseur d'accès à Internet (FAI), AfriFiber, lance ses services à large bande par fibre optique en phase pilote sur la ville de Djibouti depuis mai 2023.<sup>22</sup>

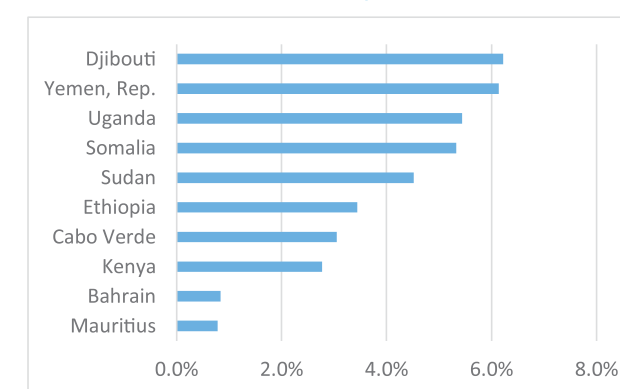
43. Les prix d'un abonnement d'au moins 2Go de données mobiles représentent 6,1 % du RNB mensuel par habitant, loin de l'objectif de 2% défini par les Nations Unies. Djibouti se prépare à prendre des mesures significatives pour améliorer l'accessibilité des services fixes à haut débit, historiquement plus chers que dans d'autres pays de la région. On estime que le prix moyen du haut débit fixe à Djibouti est plus de deux fois supérieur à celui du Cap-Vert, trois fois supérieur à celui de l'Éthiopie et entre deux et vingt fois supérieur à celui du Soudan et du Kenya (Graphique 30).

Graphique 30. Évolution des forfaits de téléphonie fixe à large bande (coût moyen par mois en dollar)



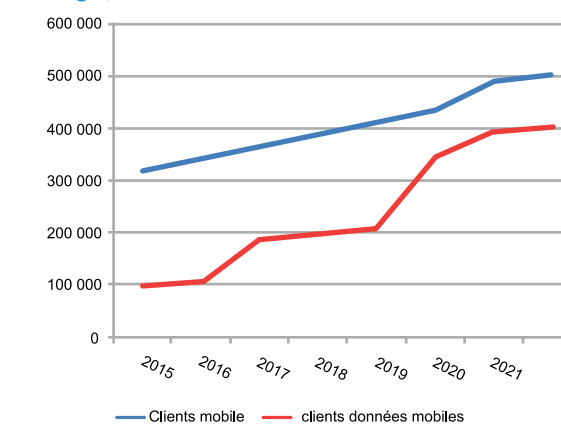
Source : Cable.co.uk

Graphique 31 : Prix d'un abonnement d'au moins 2Go de données mobiles (En % du RNB par habitant, 2021)



Source : Cable.co.uk

Graphique 32 : Abonnés mobiles (voix, données et dongle)



Source : Djibouti Telecom

44. La structure monopolistique de longue date du secteur des télécommunications à Djibouti a contribué de manière significative au maintien de prix élevés des services à large bande. Djibouti et l'Érythrée, sont les derniers pays d'Afrique où l'entreprise nationale de télécommunications détenue par l'État a conservé jusqu'à récemment le monopole de tous les services de télécommunications, y compris les lignes fixes, la téléphonie mobile, l'internet et le haut débit. La persistance de prix élevés a entravé non seulement le développement du secteur des TIC en tant que moteur de la croissance économique et de l'emploi, mais affecte également d'autres secteurs tels que le tourisme, la finance et la logistique, qui dépendent fortement des services de télécommunications. Les prix élevés historiquement facturés par DT reflètent aussi potentiellement les dépenses d'exploitation considérables de l'entreprise, notamment les investissements importants dans les câbles sous-marins, et y compris les consommables, le personnel et les provisions, ce qui constitue un obstacle important à divers services pour lesquels les télécommunications sont un élément essentiel.

<sup>20</sup> GSMA

<sup>21</sup> GSMA

<sup>22</sup> <https://www.adi.dj/index.php/site/Plus/10654>

**45. L'introduction de la concurrence dans les services internet et à large bande fixes et mobiles constitue une opportunité pour réduire les prix, promouvoir l'innovation et élargir l'accès aux opportunités économiques et à la connectivité pour un plus grand nombre de personnes.** Une analyse récente de la Banque mondiale souligne la nécessité d'encourager la concurrence dans le secteur des télécommunications et d'impliquer le secteur privé dans le développement de l'infrastructure nationale afin d'améliorer la fourniture, l'efficacité, l'innovation et l'accessibilité financière des services de télécommunications. Des études ont démontré que l'arrivée d'un concurrent supplémentaire sur le marché pourrait entraîner une réduction des prix de 13 à 22 % à Djibouti.<sup>23</sup> Bien que des progrès aient été réalisés avec l'octroi de nouvelles licences, le marché des fournisseurs d'accès Internet (FAI) reste fragile en raison du risque de ciseau tarifaire.<sup>24</sup>

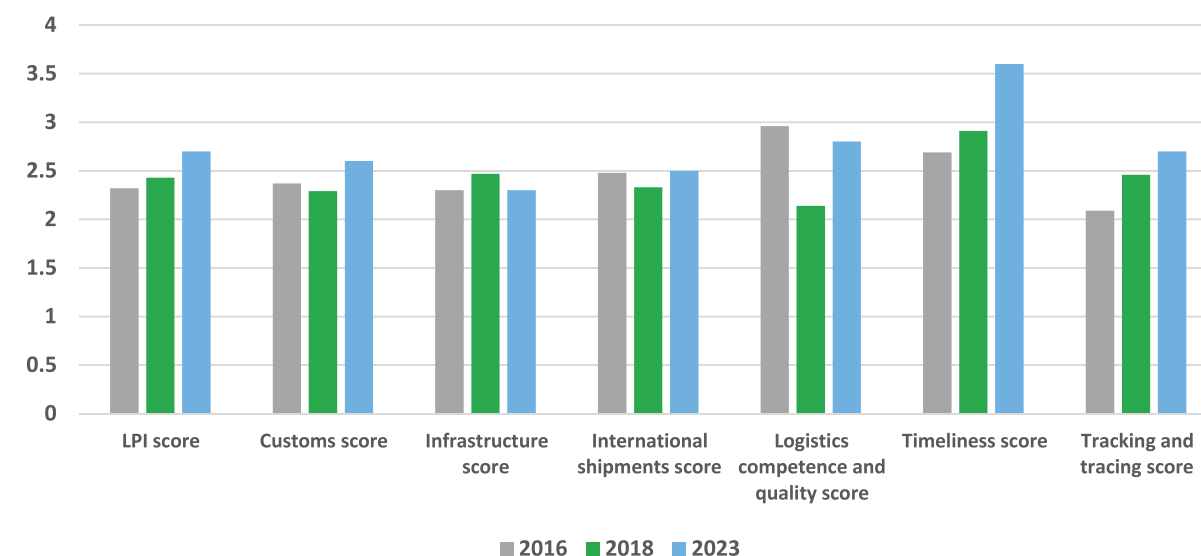
**46. L'opérationnalisation de l'Autorité de Régulation Multisectorielle de Djibouti (ARMD),** responsable de la régulation des secteurs des télécommunications et de l'énergie, y compris la nomination de son Conseil d'administration, sera une étape cruciale vers la libéralisation du marché des télécommunications, permettant à Djibouti de mettre en place une infrastructure numérique nationale moderne, efficace et abordable par les meilleures pratiques internationales.

**7.1.3. Djibouti possède l'un des meilleurs complexes portuaires en eau profonde au monde, mais ses tarifs portuaires élevés contribuent à des coûts d'approvisionnement plus élevés pour les marchandises transitant par ses ports.**

**47. Ces dernières années, Djibouti a réalisé des améliorations significatives en matière de gestion logistique, ce qui s'est traduit par des progrès notables dans l'indice de performance logistique (IPL)** (Graphique 33). L'IPL mesure l'efficacité des chaînes d'approvisionnement à connecter les entreprises aux opportunités nationales et internationales. En 2016, Djibouti s'est classé 134<sup>ème</sup> sur 160 pays dans le classement général de l'IPL, le suivi et la traçabilité obtenant des scores particulièrement bas. Cependant, le pays a fait des progrès remarquables, gagnant 8 places pour atteindre la 126<sup>ème</sup> place en 2018, et en 2023, il a fait un bond substantiel de 47 places, s'assurant la 79<sup>ème</sup> place. Ces progrès ont été accompagnés d'améliorations en matière de suivi et de traçabilité ainsi que de rapidité, ce qui témoigne de l'engagement de Djibouti à améliorer la performance logistique.

**48. Djibouti possède l'un des complexes portuaires en eau profonde les mieux classés au monde.** Le port de Djibouti a obtenu une reconnaissance remarquable dans le rapport 2022 de l'IPPC en tant que premier port à conteneurs en Afrique subsaharienne, le 3<sup>ème</sup> en Afrique, et le 26<sup>ème</sup> au niveau mondial (contre 61<sup>ème</sup> en 2020). L'indice de performance des ports à conteneurs (IPPC)<sup>25</sup> évalue l'efficacité des ports sur la base du nombre total d'heures de port par escale, qui mesure le temps écoulé entre l'arrivée d'un navire au port et son départ après l'échange de la cargaison. Cette performance exceptionnelle met en évidence les investissements substantiels de Djibouti dans les ports et les infrastructures, consolidant ainsi sa position en tant que centre mondial de commerce et de logistique de premier plan. Des progrès significatifs dans la gouvernance du secteur portuaire à Djibouti ont également contribué à une nette amélioration des performances et de la productivité du secteur. Les entités portuaires et les zones franches de Djibouti sont gérées selon des normes de gouvernance modernes, avec un conseil d'Administration chargé de superviser la planification stratégique et la performance des sociétés opérant dans chaque port et zone franche. En outre, le programme de modernisation en cours des communautés portuaires, qui comprend des initiatives soutenues par les projets de la Banque mondiale, devrait contribuer de manière significative à l'amélioration de l'efficacité du secteur.

Graphique 33. Indice de performance logistique de Djibouti, 2016, 2018, 2023



Source : Rapport de la BM sur l'IPL 2023

**49. Les opérateurs économiques estiment que les coûts d'approvisionnement en marchandises via les ports de Djibouti sont élevés.** Cette perception est étayée par plusieurs facteurs. L'un de ces facteurs est la lenteur du processus de dédouanement, qui crée des défis importants pour les transitaires. La situation s'est aggravée avec la mise en place de nouveaux contrôles documentaires, notamment le Code SH (Système Harmonisé) et le Code de Zone, imposés par les autorités douanières. Ces nouvelles exigences ont entraîné des retards significatifs dans les livraisons. Face à ces défis, il est devenu crucial de simplifier les exigences documentaires et de mettre en œuvre des mesures visant à accélérer le processus de dédouanement. Une recommandation clé consiste à encourager une coopération renforcée entre les autorités douanières et les acteurs économiques afin d'optimiser les procédures et de faciliter le flux des marchandises. Par ailleurs, une congestion portuaire est de plus en plus observée au terminal SGTD, depuis l'établissement d'inspections rigoureuses et détaillées mises en place par l'UNVIM (Mécanisme de vérification et d'inspection des Nations unies pour le Yémen) pour les marchandises destinées au Yémen. Les retards conséquents dans l'approbation de la liste de chargement pour le feeder ont entraîné des complications et des coûts supplémentaires. La congestion résultant du transbordement des marchandises destinées au Yémen engendre également une augmentation du volume de fret conteneurisé avec des capacités de stockage limitées. Ces circonstances ont généré des retards dans la livraison des conteneurs pleins et la réception des conteneurs vides. En conséquence, des coûts supplémentaires ont été supportés par les compagnies maritimes ainsi que par les importateurs/exportateurs, notamment en ce qui concerne la détention et les ca des conteneurs. Il est crucial pour Djibouti de réduire les coûts de transit afin de maintenir son avantage comparatif par rapport aux ports concurrents régionaux émergents. Cette réduction des coûts favorisera également l'amélioration du secteur productif national, du pouvoir d'achat et du bien-être général des Djiboutiens. La simplification des exigences documentaires et la coopération renforcée entre les autorités douanières et les acteurs économiques, sont des étapes essentielles pour atteindre cet objectif.

<sup>23</sup> Welfare Effects of Introducing Competition in the Telecom Sector in Djibouti", Document de travail de recherche sur les politiques de la Banque mondiale, mai 2019 <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/b7abd5d6-2e35-5457-af47-a0d3d177d1ca/content>

<sup>24</sup> On parle de ciseau tarifaire lorsque l'opérateur dominant en amont (l'opérateur A) fixe ses prix de détail (à l'aval) et de fourniture des intrants à ses concurrents (à l'amont) de manière à ne pas laisser un espace économique suffisant à ses concurrents à l'aval

<sup>25</sup> L'indice de performance des ports à conteneurs (CPPI) de la Banque mondiale mesure la capacité d'un port à traiter des conteneurs pour l'exportation, l'importation et le transbordement.



**50. Des ports efficaces sont étroitement liés à une logistique efficace dans l'arrière-pays, ce qui nécessite une gestion efficace des corridors routiers.** Les services portuaires, y compris l'importation de céréales alimentaires et de biens industriels, jouent un rôle vital dans l'économie de Djibouti. La majorité du fret du port est destiné à l'Éthiopie ou en provient, Djibouti bénéficiant d'un avantage concurrentiel historique dans ses relations commerciales avec son voisin. Cependant, avec l'émergence d'autres ports dans la région, tels que Berbera, Lamu et Assab, l'avantage concurrentiel de Djibouti est menacé. Pour conserver son avantage, Djibouti doit donner la priorité à l'entretien et à la réhabilitation de son réseau routier, en particulier le corridor Djibouti-Addis-Abeba. Dans le rapport 2018 de la CNUCED sur le corridor de transit et de transport Djibouti-Ville-Addis Ababa, des conditions critiques ont été mises en évidence dans plusieurs sections du corridor Djibouti-Ville jusqu'à la frontière éthiopienne. Ces conditions entravent considérablement l'efficacité du transport de marchandises entre les deux pays, entraînant une augmentation des coûts de temps et posant des risques de sécurité pour les chauffeurs routiers. Une action urgente est nécessaire pour résoudre ces problèmes et assurer un commerce fluide et efficace entre Djibouti et l'Éthiopie.

#### **7.1.4. Le coût de la main-d'œuvre à Djibouti est perçu comme élevé par rapport aux pays voisins, ce qui a des conséquences sur la compétitivité.**

**51. Le coût de la main-d'œuvre à Djibouti est perçu comme élevé par rapport aux pays voisins.** Bien que l'on ne dispose pas de données récentes sur la structure des coûts du marché du travail, des analyses antérieures indiquent qu'en 2012, les salaires des Djiboutiens dans le secteur des transports variaient entre 300 et 500 USD, alors qu'en Éthiopie, ils se situaient autour de 70 USD. Le rapport 2015 de l'EDIC de la CNUCED souligne que dans le secteur formel, le salaire mensuel minimum était de 200 USD et les travailleurs qualifiés gagnaient en moyenne 250 USD. Dans le secteur du tourisme, les salaires variaient de 400 USD pour les employés peu qualifiés à 1 200 ou 1 300 USD pour les superviseurs ou les cadres moyens, et jusqu'à 3 000 USD pour les cadres supérieurs. Ces niveaux de salaires sont 3 à 6 fois plus élevés que ceux observés dans la sous-région, notamment en Éthiopie. Si les salaires à Djibouti reflètent le coût de la vie, ils ne s'alignent pas sur la productivité, ce qui affaiblit la compétitivité et entrave la promotion des activités commerciales.

**52. Le coût élevé de la main d'œuvre à Djibouti est influencé par les rentes générées par les activités portuaires et la location de bases militaires.** Comme le souligne le rapport 2015 de l'EDIC de la CNUCED, ces rentes, provenant des salaires élevés dans les entreprises publiques de transport maritime et à la location de bases militaires, contribuent à des coûts de main-d'œuvre plus élevés qui se répercutent sur l'ensemble de l'économie, sapant ainsi sa compétitivité. En outre, le rapport souligne que le manque de ressortissants nationaux adéquatement formés est un autre facteur qui fait augmenter les salaires à Djibouti. Les difficultés à pourvoir les postes qualifiés avec des talents locaux nécessitent le paiement de salaires élevés attractifs et de dépenses supplémentaires (telles que les frais de voyage vers les pays d'origine) aux travailleurs étrangers qualifiés.

**53. Le rapport 2015 de la CNUCED identifie trois options pour réduire les salaires à Djibouti :** (i) réduire les salaires nominaux pour les aligner sur les niveaux de productivité, (ii) ajuster le taux de change nominal et (iii) mettre en œuvre des réformes politiques pour améliorer les gains de productivité grâce à des réformes des institutions publiques. Le gouvernement n'envisage pas de modifier le taux de change, et la réduction des salaires nominaux est politiquement difficile à mettre en œuvre car elle pourrait avoir de graves conséquences sur le bien-être des populations. Par conséquent, la dernière option viable consiste à mettre en œuvre des réformes structurelles visant à améliorer la productivité du travail. Cela implique de renforcer la responsabilité, d'éliminer l'inefficacité (en particulier dans le secteur public) et de fournir des incitations à la croissance du secteur privé. Le chapitre 2 présente une évaluation complète de l'évolution du capital humain et du marché du travail à Djibouti, et fournit des détails supplémentaires sur ces recommandations.

#### **7.1.5. Le coût élevé du crédit et un système fiscal discrétionnaire entravent la compétitivité du secteur privé national.**

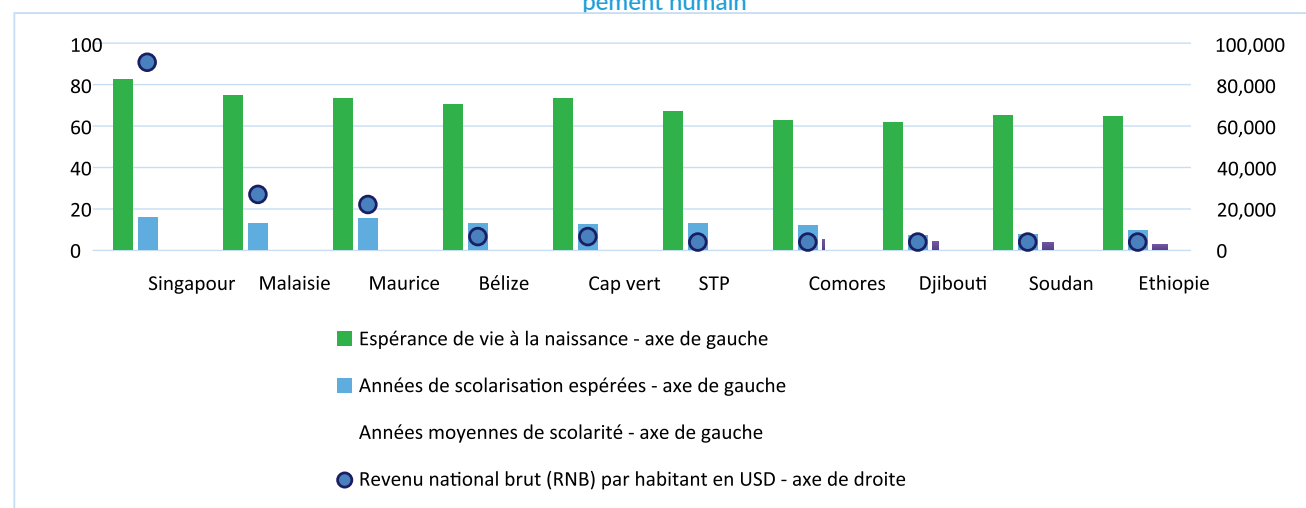
**54. Malgré une concurrence accrue dans le secteur bancaire, qui a conduit à une baisse du coût du crédit, les banques locales de Djibouti offrent encore des taux de prêt élevés, avec une moyenne d'environ 10 pour cent.**<sup>26</sup> Le crédit à l'habitat se situe entre 5 et 8 %, tandis que les taux de financement des petites et moyennes entreprises (PME) dépassent les 10 %. La part du crédit au secteur privé reste faible, s'élevant à seulement 18,1 % du PIB à la fin de 2021.<sup>27</sup> Cette situation peut être attribuée à la disponibilité limitée de produits de prêt adaptés et diversifiés pour les entrepreneurs ou les PME, ainsi qu'au manque de projets bancables et prêts à être investis. L'accès au crédit est un défi important pour le secteur privé, moins de 10 % des entreprises formelles ayant accès à des prêts. En outre, la majorité des prêts sont concentrés sur les entreprises publiques ou sur des investissements à grande échelle dans des secteurs tels que les transports, la logistique, les travaux publics et l'immobilier. Cette concentration entrave encore davantage l'accès au crédit pour le secteur privé, puisque seulement 5 % des entreprises formelles bénéficient d'un financement. Les difficultés à collecter des garanties auprès des clients en cas de défaut contribuent également à restreindre l'accès au crédit, en particulier pour les PME. Toutefois, les réformes récentes mises en œuvre par le gouvernement, telles que l'introduction d'un mécanisme de garantie des crédits aux PME, ont commencé à lever ces obstacles. En conséquence, plus de 500 millions de francs djiboutiens d'investissements ont été mobilisés auprès de six institutions financières participantes pour soutenir plus de 150 PME. Outre les difficultés d'accès au crédit, un code fiscal distorsif nuit à la compétitivité du secteur privé national à Djibouti. L'existence d'un système "dualiste" offre un traitement préférentiel aux entreprises opérant dans les zones franches et les zones portuaires, tout en imposant une bureaucratie excessive et un cadre fiscal déséquilibré aux entreprises extérieures. Cette situation affecte de manière disproportionnée les petites entreprises et perpétue les incitations à opérer de manière informelle. L'enquête sur les entreprises de 2013 a révélé que les taux d'imposition élevés entravaient la croissance de 15 % des PME. Djibouti présente des niveaux faibles dans presque toutes les dimensions clés du capital humain, malgré les progrès réalisés.

<sup>26</sup> Statistiques de la Banque centrale sur les taux moyens (2021)

<sup>27</sup> Indicateurs de développement de la Banque mondiale (2021)

55. Djibouti affiche de faibles performances dans diverses dimensions clés du capital humain,<sup>28</sup> comparables à celles de pays dont le revenu national brut par habitant est plus faible, tels que les Comores, le Soudan et l'Éthiopie (Graphique 34). Les principaux défis sont un accès extrêmement faible et inégal à l'éducation de la petite enfance, un accès limité à l'apprentissage de base, des possibilités insuffisantes de développement des compétences, des résultats faibles en matière de santé maternelle et infantile et une faible couverture des filets de sécurité sociale. L'espérance de vie à la naissance à Djibouti est de 63 ans, ce qui est inférieur à celle de ses pairs structurels et se situe nettement derrière des pays ambitieux comme Singapour, avec un écart pouvant aller jusqu'à vingt ans. Bien que les taux de scolarisation aient augmenté à Djibouti à tous les niveaux d'enseignement au cours des deux dernières décennies, en particulier dans le primaire et le premier cycle du secondaire, le pays reste en retrait par rapport aux moyennes régionales. Le rapport sur le capital humain de la Banque mondiale met en évidence les défis importants que pose le développement du capital humain à Djibouti. Si le taux d'achèvement des études primaires s'est amélioré, passant de 51 % en 2013 à 65 % en 2016, des taux élevés de redoublement et d'abandon scolaire persistent, en particulier chez les filles. Les disparités entre les sexes dans les taux de scolarisation sont plus prononcées à chaque niveau d'éducation. La durée moyenne de scolarisation à Djibouti est en moyenne de 9,2 années, ce qui est inférieur aux moyennes de la région MENA et des pays à faible revenu (PFR) selon la Banque mondiale 2023. Les défis en matière de santé maternelle et infantile, d'apprentissage et de couverture du filet de sécurité sociale persistent à Djibouti. Cependant, des efforts de réformes sont en cours pour développer l'éducation de la petite enfance, renforcer l'apprentissage de base, améliorer la santé publique et renforcer la protection sociale.

Graphique 34 : Djibouti présente des niveaux faibles dans presque toutes les dimensions clés du développement humain

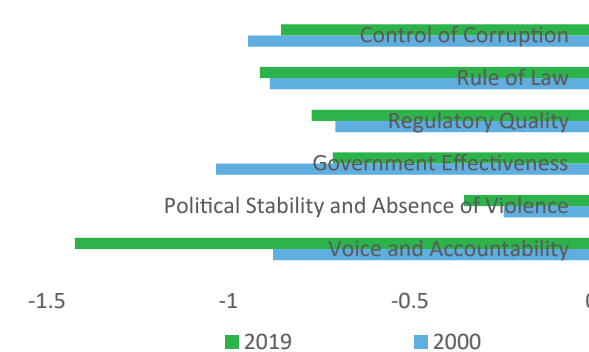


Source : Nations Unies

## 7.2. La performance de Djibouti en matière de gouvernance est faible et reste en retrait par rapport à ses pairs.

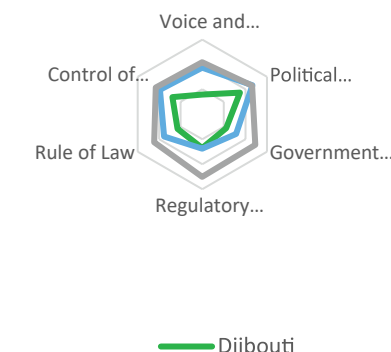
56. La performance de Djibouti en matière de gouvernance et d'institutions reste inférieure à celles de ses pairs, tant sur le plan structurel que sur le plan des aspirations (Graphique 35b). À l'exception du contrôle de la corruption et de l'efficacité de la gouvernance, la plupart des indicateurs de performance en matière de gouvernance se sont dégradés au cours de la dernière décennie (Graphique 35a). L'indicateur WGI de l'État de droit a diminué au cours de la dernière décennie à Djibouti et il est également inférieur au niveau attendu sur la base de son PIB par habitant.<sup>29</sup> L'indicateur de la qualité de la réglementation du WGI a connu une tendance à la baisse depuis 2012, indiquant un déclin dans les perceptions de la capacité du gouvernement à formuler et à mettre en œuvre des politiques et des réglementations efficaces qui favorisent le développement du secteur privé. L'indice Mo Ibrahim confirme ce constat, montrant que Djibouti est confronté à des défis en matière de réglementation des affaires et de la concurrence.<sup>30</sup> Cependant, il y a une évolution positive dans la mesure de l'efficacité du gouvernement, qui a montré une amélioration importante depuis 2017. Cela reflète une meilleure perception de la qualité des services publics, de la compétence et de l'indépendance de la fonction publique par rapport aux considérations politiques, de la qualité globale de la formulation et de la mise en œuvre des politiques, et de l'engagement du gouvernement à faire respecter ces politiques.

Graphique 35a. La plupart des scores de Djibouti pour les indicateurs WGI (-2,5 à +2,5) se sont détériorés au cours de la dernière décennie



Source : Indicateurs mondiaux de gouvernance

Graphique 35b. La performance moyenne de Djibouti en matière de gouvernance est toujours en retrait par rapport à ses pairs



Source : Indicateurs mondiaux de gouvernance

57. Les recherches menées par la Banque mondiale et soutenues par des études du FMI soulignent le lien entre une gouvernance déficiente et le ralentissement de la croissance économique, qui s'opère par différents canaux.<sup>31</sup> Il s'agit notamment d'une fourniture déficiente de biens et de services publics, d'une allocation faussée des ressources, d'une érosion de la confiance, d'un climat des affaires défavorable, de la recherche de rente et de la captation de l'État. En fait, des institutions de mauvaise qualité créent de l'incertitude dans les retours sur investissements, décourageant les investissements et sapant la croissance à long terme. En outre, la faiblesse de l'État de droit accroît la dépendance à l'égard des relations personnelles, émoussant les signaux du marché et conduisant à une mauvaise répartition du capital humain et physique au sein de l'économie. En résumé, l'amélioration de la gouvernance a des répercussions positives significatives sur la croissance économique. En comblant les lacunes en matière de gouvernance et en promouvant des cadres institutionnels efficaces, les pays peuvent créer un environnement propice à l'investissement, à l'allocation des ressources et au développement économique global.

<sup>28</sup> Le capital humain est constitué des connaissances, des compétences et de la santé que les gens accumulent tout au long de leur vie et qui leur permettent de réaliser leur potentiel en tant que membres productifs de la société. Le capital humain influe sur la croissance économique en élargissant les connaissances et les compétences. L'augmentation du capital humain est donc cruciale pour soutenir la croissance économique, générer des revenus plus élevés pour les personnes, des revenus plus élevés pour les pays et une cohésion plus forte dans les sociétés. À l'inverse, le capital humain se déprécie avec les longues périodes de chômage et l'incapacité à suivre le rythme de la technologie et de l'innovation. Sans capital humain, les pays ne peuvent soutenir la croissance économique, ne disposent pas d'une main-d'œuvre préparée aux emplois hautement qualifiés de l'avenir et ne sont pas compétitifs dans l'économie mondiale.

<sup>29</sup> L'indicateur de gouvernance mondiale (WGI) pour l'État de droit saisit les perceptions de la mesure dans laquelle les agents ont confiance dans les règles de la société et les respectent, et en particulier la qualité de l'exécution des contrats, les droits de propriété, la police et les tribunaux, ainsi que la probabilité de la criminalité. L'utilisation des Indicateurs Mondiaux de Gouvernance fait l'objet de mises en garde connues, mais compte tenu de la rareté des données à Djibouti, les options sont limitées. Des recherches ultérieures pourraient entreprendre une exploration plus large des sources de données supplémentaires à trianguler.

<sup>30</sup> Indice de gouvernance africaine de la Fondation Mo Ibrahim - <https://iag.online/data.html?v=A68nNiPX>

<sup>31</sup> Voir par exemple le Rapport sur le développement dans le monde 2017 : <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2017>

58. Le renforcement des mécanismes de gouvernance peut créer un environnement plus propice au développement durable et débloquer le potentiel de croissance. La Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) souligne l'importance du déficit de gouvernance par rapport à la croissance économique dans son rapport de 2019 intitulé "Better Governance, Better Economies" (« Une meilleure gouvernance, de meilleures économies »). Le rapport, ainsi que de nombreuses études qui l'ont précédé, affirment que des institutions de meilleure qualité sont fortement corrélées à une croissance économique plus rapide à long terme et à des revenus par habitant plus élevés. Par exemple, le rapport de la BERD constate que le fait de combler la moitié de l'écart de gouvernance entre l'Ukraine et la moyenne correspondante du G7 peut augmenter la croissance du revenu par habitant du pays de 1,2 p.p. en moyenne par an. Globalement, les économies qui réalisent des améliorations remarquables en matière de gouvernance surpassent leurs pairs en termes de croissance économique de 1,3 p.p. par an en moyenne. Dans les régions de la BERD, ce chiffre s'élève à 1,8 p.p. par an. À l'inverse, les économies qui connaissent une détérioration significative de la qualité des institutions économiques affichent des performances inférieures à celles de leurs comparateurs de 2,7 points par an en moyenne en termes de croissance du revenu par habitant.

## C - L'AVENIR : PROTEGER L'ECONOMIE DE DJIBOUTI, LIBERER SON POTENTIEL

8. À l'avenir, la durabilité de la croissance de Djibouti est incertaine.

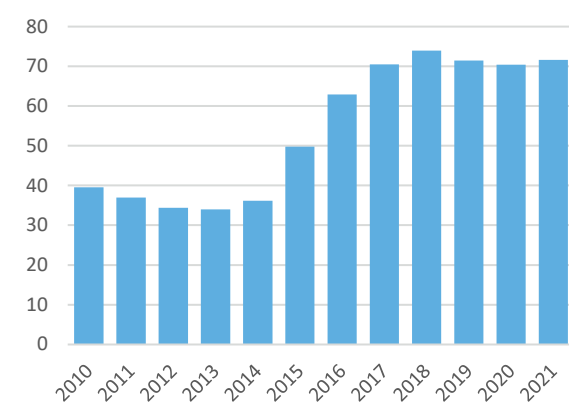
8.1. Le modèle de croissance de Djibouti, centré sur un seul secteur et fortement dépendant d'un seul partenaire, se trouve à un moment critique.

59. Comme le souligne le paragraphe 17, le modèle de croissance de Djibouti, qui est largement ancré dans son secteur portuaire et qui s'adresse principalement à l'Éthiopie, présente une dépendance insoutenable à l'égard d'un seul secteur et d'un seul client. L'Éthiopie cherche aujourd'hui à diversifier ses routes commerciales internationales afin de réduire les coûts de transport en encourageant la concurrence. Le port de Berbera au Somaliland, ainsi que le corridor de Berbera reliant l'arrière-pays de l'Éthiopie, sont apparus comme un concurrent potentiel de Djibouti. Dans ce contexte, le maintien et la réalisation d'une croissance inclusive à moyen et long terme dépendront de la capacité de Djibouti à entreprendre des réformes structurelles globales. Ces réformes devraient se concentrer sur l'amélioration de la compétitivité de ses ports et de l'ensemble de sa chaîne logistique, afin d'atténuer le risque potentiel d'un déplacement important du trafic éthiopien au détriment de Djibouti. L'amélioration des institutions et du capital humain permettrait également d'accroître la productivité et la compétitivité dans des secteurs à fort potentiel de croissance tels que l'économie numérique et d'autres services.

8.2. La dépendance de Djibouti, pendant une décennie, à l'égard d'emprunts extérieurs non concessionnels pour des projets d'infrastructure a considérablement augmenté sa dette, menaçant la stabilité macroéconomique.

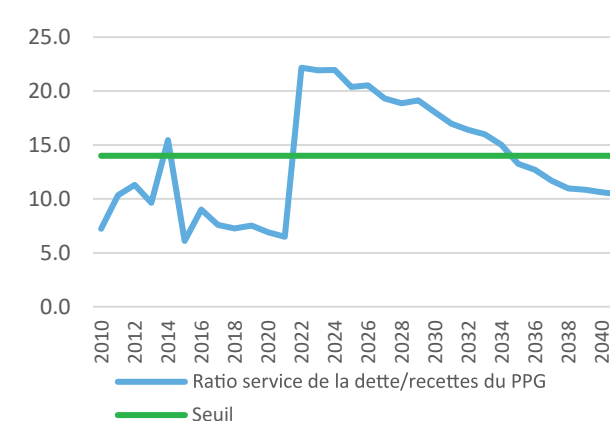
60. Au cours de la dernière décennie, Djibouti s'est de plus en plus tourné vers des emprunts extérieurs non concessionnels pour financer des projets d'infrastructure de grande envergure. Cependant, cette forte dépendance à l'égard des emprunts extérieurs a entraîné une montée significative du fardeau de la dette, ce qui constitue une menace pour la stabilité macroéconomique. Le ratio dette extérieure/PIB a plus que doublé en moins de dix ans, passant de 34 % en 2013 à 71,6 % en 2021 (Graphique 36a). Cette augmentation de la dette peut être attribuée aux prêts substantiels obtenus par les entreprises publiques pour trois grands projets, à savoir : le chemin de fer Addis-Abeba-Djibouti, la canalisation d'eau en provenance d'Éthiopie et le port polyvalent de Doraleh. Toutefois, cette augmentation des emprunts a entraîné un service de la dette insoutenable, car les recettes fiscales sont passées de 14 % du PIB en 2015 à 10 % en 2020. Cette baisse est principalement due aux exonérations fiscales généralisées accordées aux bases militaires et aux incitations fiscales prévues par le code des investissements (Graphique 36b). En outre, Djibouti est confronté à des arriérés extérieurs persistants, le stock d'arriérés de la dette publique extérieure atteignant 101 millions USD à la fin de 2021, soit l'équivalent de 3 % du PIB.

Graphique 36a. Doublement de la dette extérieure par rapport au PIB



Source : Calculs des services de la Banque mondiale et du FMI

Graphique 36b. Le ratio service de la dette/recettes a grimpé en flèche



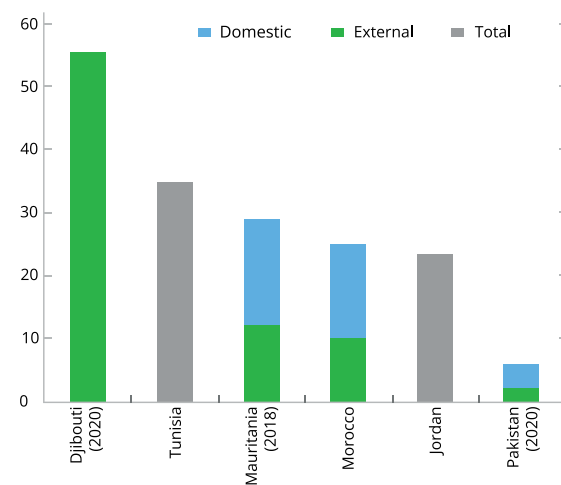
Source : Calculs des services de la Banque mondiale et du FMI

61. Les entreprises publiques ont joué un rôle important dans l'escalade des niveaux d'endettement de Djibouti. La dette garantie par l'État des entreprises publiques a connu une forte augmentation au cours de la dernière décennie, passant d'environ 200 millions USD en 2013 (10 pour cent du PIB) à 1,9 milliard USD en 2021 (55 pour cent du PIB) (Graphique 37). Le gouvernement a assumé la responsabilité du service de la dette pour environ 25 % du PIB dans les emprunts des entreprises publiques, principalement liés à des projets ferroviaires et hydrauliques peu performants. L'alourdissement du service de la dette lié à ces projets a été l'un des principaux facteurs qui ont poussé le gouvernement à se retrouver en situation de surendettement en 2022, ce qui a donné lieu à des négociations en cours pour restructurer les prêts tout en garantissant la poursuite du remboursement d'autres dettes. Pour faire face aux risques associés aux garanties de l'État aux entreprises publiques, le gouvernement est sur le point de promulguer une loi sur la dette publique. Cette loi obligera le gouvernement à approuver tous les nouveaux emprunts des entreprises publiques par l'intermédiaire d'un comité interinstitutionnel de la dette présidé par le ministère des Finances. En outre, des réformes plus larges de la gouvernance des entreprises publiques sont en cours pour renforcer le contrôle du gouvernement, notamment la professionnalisation des conseils d'administration des entreprises publiques et la mise en œuvre de contrats de performance avec la direction des entreprises. Les risques budgétaires associés aux entreprises publiques sont examinés plus en détail dans le diagnostic du secteur des entreprises publiques (chapitre 3).<sup>32</sup>

<sup>32</sup> Document départemental du FMI n° 2023/005, "Managing Fiscal Risks in the Middle East and North Africa", juin 2023. <https://www.imf.org/en/Publications/Departmental-Papers-Policy-Papers/Issues/2023/06/08/Managing-Fiscal-Risks-in-the-Middle-East-and-North-Africa-529220?cid=em-COM-123-46720>

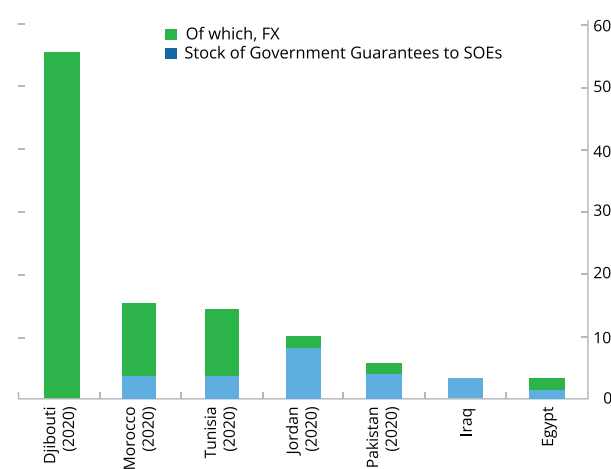


Graphique 37a : Stock de la dette des entreprises publiques (pourcentage du PIB)



Source : FMI

Graphique 37b : Stock de garanties gouvernementales aux entreprises publiques (pourcentage du PIB)



Source : FMI

**62. L'augmentation rapide du niveau de la dette pose des défis importants à la stabilité macroéconomique et à l'allocation de fonds pour des dépenses sociales cruciales. Des interventions politiques urgentes et vigoureuses sont nécessaires pour résoudre ce problème urgent.** Le niveau élevé de la dette et les arriérés extérieurs récurrents nécessitent des actions politiques pour rationaliser les emprunts, donner la priorité aux financements concessionnels et renforcer la gestion de la dette. Si des mesures appropriées ne sont pas prises, la dette pourrait devenir insoutenable, ce qui constitue une perspective particulièrement décourageante pour Djibouti, étant donné ses ressources humaines et financières limitées pour résister à un tel choc. Il est crucial d'assurer une gestion macroéconomique et fiscale saine, surtout si l'on considère le système de caisse d'émission de Djibouti, qui limite le pouvoir discrétionnaire de la banque centrale dans la conduite de la politique monétaire.<sup>33</sup> La réduction des dépenses fiscales et l'amélioration de la mobilisation des recettes nationales sont des mesures clés pour créer un espace budgétaire propice à l'investissement dans le capital humain et soutenir le nouveau modèle de croissance. L'escalade des coûts du service de la dette a évincé les dépenses nécessaires dans les secteurs sociaux, les dépenses de l'éducation et de la santé ne représentant respectivement que 15 % et 8 % du budget du gouvernement, alors que plus de 30 % sont alloués à l'infrastructure.

### 8.3. Dans le même temps, le changement climatique constitue une menace importante pour le potentiel économique de Djibouti.

**63. Le pays est très vulnérable aux phénomènes climatiques extrêmes, tels que les inondations, les sécheresses, les vagues de chaleur et les tremblements de terre, c'est aussi l'un des pays qui manquent le plus d'eau dans le monde. Dans le même temps, Djibouti ne profite pas des opportunités liées au changement climatique.** Les impacts du changement climatique exacerbent les vulnérabilités, avec l'élévation du niveau de la mer, des températures extrêmes et des régimes de précipitations imprévisibles (Graphique 38). Les zones côtières ont déjà subi des dommages aux infrastructures et une contamination de l'eau douce en raison de l'élévation du niveau de la mer. La vulnérabilité est encore accrue par l'afflux de population et l'augmentation de l'émission de carbone associée au développement des infrastructures traditionnelles.

<sup>33</sup> Dans le cadre d'une caisse d'émission, l'offre de monnaie nationale est entièrement garantie par les réserves de devises étrangères. Cela implique que la banque centrale dispose d'un pouvoir discrétionnaire limité dans la conduite de la politique monétaire, puisqu'elle doit veiller à ce que la monnaie nationale soit entièrement convertible dans la monnaie de réserve au taux de change fixé. Elle ne peut pas ajuster les taux d'intérêt ou augmenter la masse monétaire de manière indépendante en fonction des conditions économiques nationales. À Djibouti, la caisse d'émission et la stabilité monétaire ont contribué à la stabilité macroéconomique. Cependant, étant donné la flexibilité limitée de la politique monétaire, la politique fiscale devient plus importante dans la gestion de l'économie et le gouvernement doit maintenir une discipline fiscale saine et mettre en œuvre des mesures fiscales appropriées pour atteindre la stabilité macroéconomique et traiter les déséquilibres économiques.

Cette situation affecte de manière disproportionnée la majorité de la population de Djibouti, puisque plus de 80 % d'entre elle réside sur le littoral. En particulier, les réfugiés et les résidents à faible revenu vivant dans les zones de basse altitude sont très vulnérables aux risques climatiques, qui représentent également une charge financière potentielle pour la communauté. En outre, le pays est confronté à une aridité accrue et à une diminution des précipitations, ce qui entraîne l'assèchement des masses d'eau dans tout le pays. Les catastrophes d'origine climatique sont responsables d'une part importante des coûts humains et économiques liés aux catastrophes naturelles à Djibouti. Selon l'indice global d'adaptation de l'université de Notre Dame 2019 (ND-GAIN), Djibouti est classé 123<sup>ème</sup> sur 182 pays en termes de vulnérabilité globale au changement climatique et de préparation à l'amélioration de la résilience.<sup>34</sup> D'un autre côté, il existe d'importantes opportunités pour Djibouti de tirer parti d'une adaptation saine, du renforcement de la résilience et d'un développement à faible émission de carbone. Il s'agit notamment d'attirer des financements pour le climat, d'attirer l'attention des donateurs, d'explorer des voies à faible teneur en carbone pour de meilleures opportunités commerciales et de créer des emplois liés au climat vert. Les efforts de Djibouti pour attirer les investissements privés dans le développement des énergies renouvelables commencent à porter leurs fruits, comme en témoigne le parc éolien de Ghoubet, d'une capacité de 60 mégawatts, récemment mis en place par des producteurs d'électricité indépendants.

### 64. Le changement climatique aura de profondes répercussions socio-économiques et environnementales. Ces effets affecteront de manière disproportionnée les plus pauvres, en particulier dans les zones rurales.<sup>35</sup>

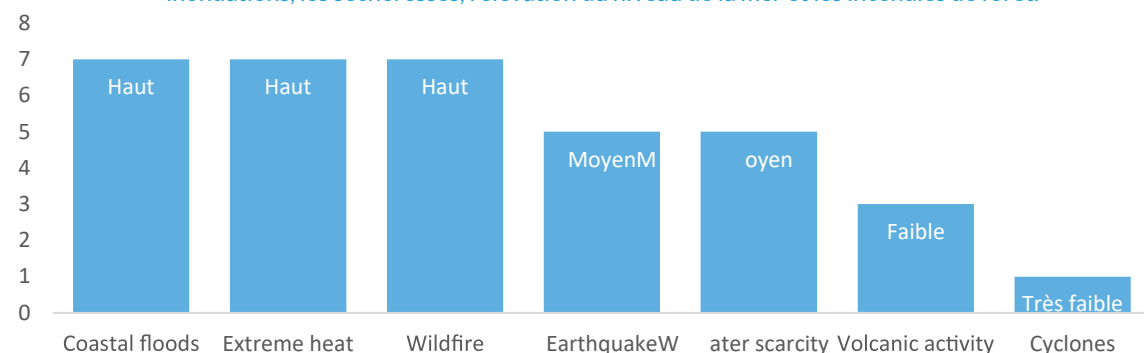
Djibouti est confronté à un défi unique en matière d'eau, car il ne dispose pas de rivières, de ruisseaux et de sources d'eau douce permanentes, ce qui entraîne des taux d'évaporation extrêmes. Cette pénurie compromet non seulement la productivité agricole, mais pose également un risque important pour la disponibilité de l'eau potable, en particulier dans les zones rurales où les contraintes financières ont entravé l'entretien des infrastructures, augmentant ainsi la vulnérabilité aux effets du changement climatique. L'élévation du niveau de la mer constitue une grave menace pour le littoral de Djibouti, entraînant des inondations et la salinisation. Cela met en péril non seulement l'intégrité des infrastructures portuaires, mais aussi la viabilité de l'industrie du tourisme. La dégradation du littoral est étroitement liée à l'expansion rapide du port et des activités économiques connexes, ainsi qu'à la pollution due aux rejets d'eaux usées et au passage constant des navires. Les projections d'une élévation continue du niveau de la mer suscitent de vives inquiétudes quant au bien-être de la population, à la stabilité des logements et à la résilience de l'infrastructure critique. Environ 33 % de la population réside dans des zones à haut risque, tandis que 35 % de l'économie reste chroniquement vulnérable aux inondations et aux sécheresses. Le changement climatique pose également des risques pour les cultures pluviales et la santé du bétail et exacerbe les problèmes liés aux mauvaises herbes et aux maladies. L'augmentation des températures mettra à rude épreuve les infrastructures de production et de transport d'énergie. Les risques pour la santé publique associés aux phénomènes météorologiques extrêmes comprennent la résurgence de maladies à transmission vectorielle comme le paludisme, l'exacerbation des affections respiratoires et la propagation accélérée des maladies transmises par l'eau en raison de la dégradation de l'eau.

**65. Les impacts macroéconomiques du changement climatique à Djibouti devraient être substantiels.** Le coût des dommages induits par le climat devrait s'élever à 125 millions d'USD par an en l'absence d'adaptation. La sécheresse de 2008-2011 a fait baisser le PIB du pays de 4 %, les agriculteurs et les éleveurs étant les plus durement touchés. Le secteur agricole a perdu 50 % de son PIB, ce qui a eu un impact direct sur plus de 15 % de la population. Les événements climatiques défavorables dans la région ont également exacerbé l'afflux de réfugiés régionaux à Djibouti, exerçant une pression supplémentaire sur l'espace budgétaire surchargé du pays, ses moyens de subsistance fragiles, ses services publics déjà à bout de souffle et les possibilités d'emploi limitées.

<sup>34</sup> <https://gain.nd.edu/our-work/country-index/rankings/>

<sup>35</sup> Profil national des risques climatiques de Djibouti, Banque mondiale, 2021 [https://climateknowledgeportal.worldbank.org/sites/default/files/2021-02/15722-WB\\_Djibouti%20Country%20Profile-WEB.pdf](https://climateknowledgeportal.worldbank.org/sites/default/files/2021-02/15722-WB_Djibouti%20Country%20Profile-WEB.pdf)

Graphique 38 : Les principaux risques liés au climat pour Djibouti sont les inondations, les sécheresses, l'élévation du niveau de la mer et les incendies de forêt.



Source : Dispositif mondial de réduction des effets des catastrophes et de relèvement, GFDRR, 2018.

## 9. Djibouti possède le potentiel d'une trajectoire de croissance plus robuste et plus inclusive, génératrice d'emplois et de revenus.

66. **Djibouti entre maintenant dans une deuxième phase de développement, où il doit capitaliser sur ses investissements et en étendre les bénéfices à une base économique plus large.** Ces dernières années, le pays a réalisé des investissements substantiels dans son pôle commercial, qui comprend des ports, des zones franches, des chemins de fer, des lignes d'interconnexion électrique, des câbles sous-marins de télécommunications, un aéroport, un chantier de réparation navale et des routes. Ces investissements visaient à transformer l'économie et à faire de Djibouti un centre régional de commerce et de logistique, facilitant les connexions entre l'Afrique et l'Europe. Si ces efforts ont permis de développer les activités commerciales et logistiques, Djibouti n'a pas encore tiré pleinement parti de ces investissements, ce qui a entraîné une diversification limitée au-delà de ces secteurs et un faible développement du secteur privé, qui a entravé la création d'emplois. Alors que Djibouti entre dans une nouvelle phase de développement, il doit saisir l'occasion de tirer parti de ses investissements existants, d'encourager une plus grande participation du secteur privé et de promouvoir la création d'emplois.

67. **Reconnaissant les défis rencontrés sur son chemin de croissance précédent, le gouvernement de Djibouti a récemment réorienté sa stratégie de développement national connue sous le nom de "Vision Djibouti 2035".**<sup>36</sup> La Stratégie de Croissance Accélérée et de Promotion de l'Emploi (SCAPE) a jeté les bases de la phase initiale de mise en œuvre de la Vision 2035 (2015-2019) et a facilité la mise en place d'infrastructures cruciales. L'actuel Plan national de développement (PND) pour 2020-2024 aborde les défis structurels en matière d'inclusion sociale, de développement durable, d'infrastructures et de gouvernance, en s'appuyant sur trois piliers : l'Inclusion, la Connectivité et les Institutions (ICI). Le pilier "Inclusion" vise à adopter un modèle inclusif qui assure une distribution équitable de la croissance. La "Connectivité" vise à renforcer l'intégration nationale et à consolider le rôle de Djibouti en tant que pôle économique continental. Enfin, le pilier "Institutions" vise à consolider les principes démocratiques, la transparence publique, la réalisation des droits et libertés et la cohésion sociale.

68. **Djibouti identifie plusieurs secteurs ayant un potentiel de diversification au-delà des ports, notamment le tourisme, l'industrie manufacturière et les énergies renouvelables.** La "Vision 2035" du gouvernement donne la priorité au développement de secteurs à fort potentiel tels que le tourisme, la pêche, les technologies de l'information et de la communication, le transport et la logistique, les énergies renouvelables, l'industrie manufacturière et l'agriculture. Le tourisme est très prometteur en termes de création d'emplois, avec la possibilité d'attirer jusqu'à 500 000 touristes par an d'ici à 2030, contre 50 000 actuellement, essentiellement des voyageurs d'affaires.

<sup>36</sup> La "Vision Djibouti 2035" est la stratégie de développement à long terme du pays, qui a été adoptée par le Parlement en 2014. Elle vise à augmenter significativement le niveau de vie moyen à un taux de croissance du PIB par habitant de 10 % par an, à réduire le chômage à 10 % et l'extrême pauvreté d'un tiers, et à fournir un accès aux services de base, tels que l'énergie et l'eau, à l'ensemble de la population d'ici 2035.

Djibouti possède des atouts naturels extraordinaires pour le développement du tourisme, qui restent inexploités.<sup>37</sup> Le gouvernement prévoit également d'établir des zones franches équipées d'installations de pointe pour favoriser la fabrication de produits transformés, tels que la production d'emballages, la transformation légère de matériaux entrants, la transformation alimentaire (en conjonction avec le développement de l'agriculture, de la pêche et de l'élevage), les produits de la mer et l'assemblage de pièces d'automobile.<sup>38</sup> En outre, Djibouti possède un important potentiel inexploité en matière d'énergie renouvelable, y compris l'énergie éolienne et solaire, avec des taux d'ensoleillement et d'insolation élevés (respectivement de 5 kWh/m<sup>2</sup> et de 4 000 heures en moyenne par an). Sur le secteur du numérique, le Ministère délégué chargé de l'Économie Numérique et de l'Innovation (MDENI) ouvre une approche plus coordonnée, à l'échelle de l'ensemble du Gouvernement, via le programme de transformation numérique de Djibouti Smart Nation, et sa feuille de route associée, basée sur quatre piliers (i) le gouvernement numérique, (ii) l'économie numérique, (iii) les secteurs et métiers du futur, et (iv) la participation citoyenne à la culture numérique.

## 10. La réduction du coût de l'électricité et des services de télécommunications est essentielle pour stimuler la croissance économique, promouvoir l'emploi et améliorer le bien-être des ménages.

69. **Actuellement, le coût élevé de la production constitue un obstacle au développement du secteur privé djiboutien.** Comme nous l'avons souligné tout au long de ce chapitre, les prix élevés de l'électricité et historiquement des services de télécommunications entravent considérablement le progrès économique. Pour stimuler la croissance du secteur privé et créer des opportunités d'emploi, il est impératif pour Djibouti de réduire les coûts de production, dans le secteur de l'électricité et adapter les tarifs des services de télécommunications, ce qui permettra d'accroître la participation du secteur privé. En réduisant ces prix, Djibouti peut libérer son potentiel économique, favoriser l'émergence de nouveaux secteurs et diversifier l'économie au-delà des ports.

70. **La Banque mondiale a mené une analyse à l'aide d'un modèle EGC pour estimer les effets de la réduction des prix de l'électricité et des services de télécommunications sur la croissance, l'emploi et le bien-être des ménages.** Les résultats, présentés ci-dessous, démontrent l'impact substantiel des réformes combinées sur l'économie de Djibouti. Les réformes de l'électricité et des télécommunications devraient avoir un effet positif significatif sur la croissance du PIB. En outre, elles produiront des résultats favorables en termes d'emploi et de bien-être. L'élargissement de l'accès à l'électricité et le développement de l'économie numérique stimuleront non seulement divers secteurs, mais renforceront également la position de Djibouti en tant que plaque tournante du commerce, favorisant ainsi l'intégration régionale. Ces réformes ont le potentiel d'apporter des changements transformateurs et d'améliorer la capacité du pays à faire face aux défis futurs.

### Scénario de réduction des prix de l'électricité et des services de télécommunications à Djibouti

71. **Réduction du coût de l'électricité.** Pour répondre à cette préoccupation, dans un scénario illustratif, la Banque mondiale a réalisé une simulation impliquant une réduction annuelle progressive de 15 % du prix moyen de l'électricité à Djibouti sur une période de trois ans, à partir de 2024. L'objectif de cette simulation est de mettre en évidence l'impact potentiel sur la croissance économique du pays. De tels ajustements permettraient d'aligner davantage les tarifs de l'électricité sur les moyennes régionales de la région MENA et de l'Afrique subsaharienne. Cette réduction des prix serait obtenue en augmentant le taux de recouvrement des factures et en réduisant d'autres inefficacités opérationnelles. Cependant, une étude détaillée du coût du service et du tarif sera nécessaire pour s'assurer que le tarif est fixé à un niveau abordable et équitable pour les utilisateurs finaux et garantit les revenus nécessaires pour l'EDD et la viabilité financière du secteur.

<sup>37</sup> <https://documents1.worldbank.org/curated/zh/188081468247477610/pdf/PID-Print-P146250-01-29-2014-1391031150375.pdf>

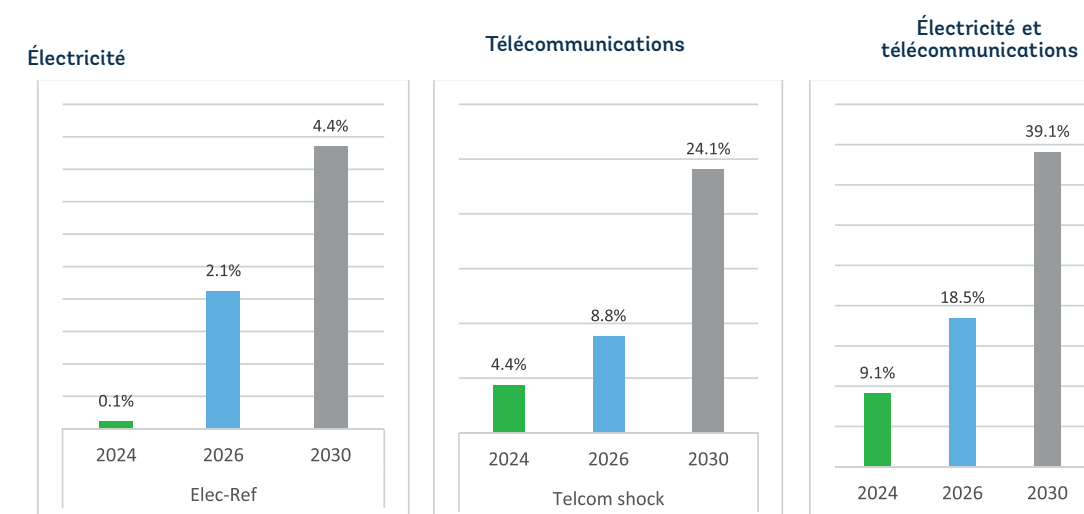
<sup>38</sup> <https://dpfza.gov.dj/facilities/Free-trade-area/djibouti-international-free-trade-zone>

**72. Réduction des prix des services de télécommunications.** Djibouti doit actuellement faire face à des prix moyens plus élevés pour les services fixes à large bande que les autres pays de la région. À 100,86 USD par mois, il est estimé être plus de deux fois supérieur à celui du Cap-Vert (44 USD par mois) et trois fois supérieur à celui de l'Éthiopie (27 USD par mois). Bien que le prix moyen des services mobiles à haut débit ait été réduit en 2020 (à 1,12 USD par mois), il reste plus élevé qu'en Éthiopie (1,0 USD par mois) et le taux de pénétration est relativement faible. Si l'on compare Djibouti à ses pairs, on constate qu'il existe un potentiel évident de réduction des prix des services de télécommunications et d'amélioration de l'accès à l'internet. Pour mettre en évidence les avantages économiques résultant d'une réduction des prix des services de télécommunications, le scénario de télécommunications proposé implique une trajectoire de réduction progressive pour les services mobiles et fixes à large bande, avec une diminution de 20 % en 2024, de 15 % en 2027 et de 10 % en 2030, ce qui rapproche les prix de ceux observés dans les pays pairs. Selon les objectifs du scénario projeté, d'ici 2030, le coût du haut débit fixe devrait être d'environ 62 USD par mois, ce qui le rapproche des niveaux observés en Ouganda, mais il reste plus élevé qu'au Cap-Vert et en Éthiopie. Le scénario souligne les avantages pour le gouvernement de donner la priorité aux réformes visant à renforcer la concurrence sur les marchés du mobile et du fixe au niveau national. Cela peut se faire, par exemple, par l'introduction d'un deuxième opérateur, comme cela a été observé dans les pays voisins. La mise en place d'un marché concurrentiel et transparent entraîne généralement une baisse des tarifs.

**Résultat n° 1 : Les réformes combinées de l'électricité et des télécommunications devraient stimuler la croissance du PIB de manière significative.**

**73. Les réformes combinées de l'électricité et des télécommunications devraient avoir un impact positif significatif sur la croissance du PIB, estimé à 39,1 % d'ici 2030 par rapport au scénario de base** (Graphique 39). Environ un tiers de cette augmentation est attribuée à la réduction des coûts de l'électricité, tandis que deux tiers sont attribués à la réduction des prix des télécommunications. Les réformes du secteur de l'électricité entraîneront une augmentation supplémentaire de la demande d'électricité et de l'accessibilité, ce qui se traduira par une amélioration de la productivité. La disponibilité de l'électricité pour alimenter les machines et les appareils facilitera et accélérera les processus de production. En outre, l'élargissement de l'accès à l'électricité aura des effets positifs sur les soins de santé, en permettant le fonctionnement des équipements médicaux, et sur l'éducation, en fournissant l'éclairage nécessaire pour étudier et l'accès aux ressources numériques (Banerjee et al 2021). Ces améliorations dans des secteurs clés contribueront à la croissance économique globale. En outre, le développement du secteur des télécommunications et de l'économie numérique stimulera davantage la croissance économique en créant de la valeur ajoutée (avec une progression substantielle de la valeur ajoutée du secteur des services d'ici 2030) et en stimulant la productivité et l'innovation. La croissance de l'économie numérique aura un effet d'entraînement sur d'autres secteurs, dont elle favorisera le développement. Cette transformation renforcera la position de Djibouti en tant que pôle commercial crucial dans un contexte régional en évolution rapide. Par exemple, l'économie numérique peut catalyser le développement de plateformes numériques pour le transport, la logistique et la distribution. Djibouti peut tirer parti de son infrastructure de télécommunications internationale pour promouvoir des activités telles que les centres d'appel, l'hébergement de données (datacenters) et l'analyse de données, en attirant des opérations externalisées. Le succès de ces initiatives dépend d'un accès fiable et généralisé à l'électricité. En outre, le développement de l'économie numérique du pays peut renforcer sa résistance aux chocs économiques et aux défis liés au changement climatique. En diversifiant son économie et en adoptant les technologies numériques suivant le plan stratégique de développement conformément à la Vision 2035 et plus récemment Djibouti Smart Nation, Djibouti peut créer un cadre économique plus robuste et plus adaptable.

Graphique 39 : Effets des réformes des télécommunications et de l'électricité sur la croissance (écart par rapport au scénario de référence)



Source : Résultats de la simulation

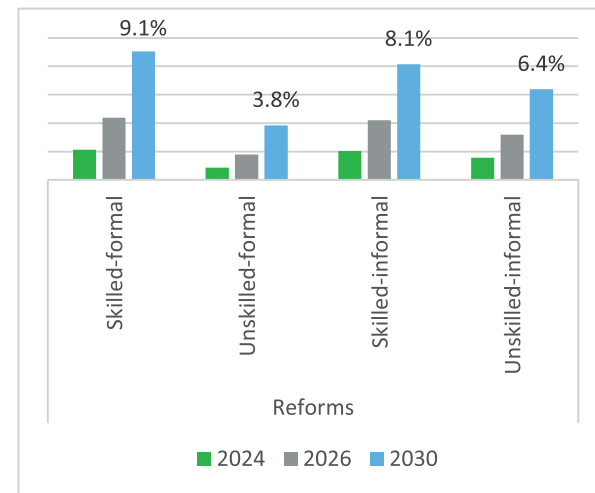
**Résultat n° 2 : Les réformes combinées de l'électricité et des télécommunications augmenteront considérablement l'emploi et amélioreront le bien-être des ménages.**

**74. Les réformes de l'électricité et des télécommunications devraient générer une augmentation globale supplémentaire de 7,2 % de l'emploi d'ici 2030 (équivalent à 22 822 travailleurs),** avec un effet particulièrement notable sur les travailleurs formels qualifiés et informels (Graphique 40). On estime que les réformes augmenteront le nombre de travailleurs formels qualifiés de 9,1 % en 2030. L'expansion de l'accès aux télécommunications et la croissance des services numériques qui s'ensuivra créeront une demande accrue de travailleurs qualifiés pour développer l'infrastructure des TIC et mettre en œuvre de nouvelles technologies. Parallèlement, les réformes devraient augmenter le nombre de travailleurs informels qualifiés de 8,1 % et le nombre de travailleurs informels non qualifiés de 6,4 %. L'augmentation du nombre de travailleurs informels est principalement due à l'amélioration de l'accès à l'électricité, qui permettra aux petites et moyennes entreprises (PME) de développer leurs activités, en particulier dans le secteur informel. Cette perspective est particulièrement attrayante pour les jeunes Djiboutiens, qui maîtrisent mieux l'utilisation d'Internet que leurs homologues. De nombreux jeunes ont actuellement du mal à trouver un emploi ou sont piégés dans des emplois mal rémunérés.

**75. En outre, les réformes de l'électricité et des télécommunications devraient améliorer le bien-être des ménages d'ici 2030** (Graphique 41). On estime que les ajustements des prix de l'électricité et des télécommunications à Djibouti augmenteront le revenu des ménages de 34,5 % et la consommation des ménages de 24,6 % par rapport au scénario de référence. L'augmentation de l'accès à l'électricité et de la couverture des télécommunications améliorera la disponibilité des biens et des services dans l'économie. Ceci, à son tour, stimulera les transactions entre les consommateurs et les commerçants, ce qui se traduira par des niveaux de revenus et de consommation plus élevés. L'amélioration du bien-être des ménages aura un impact positif significatif sur le niveau de vie des ménages djiboutiens. Un accès généralisé et abordable à l'électricité et aux télécommunications facilitera la disponibilité des services essentiels et permettra aux ménages de s'engager plus activement dans les activités économiques. Cela contribuera à la réduction de la pauvreté et améliorera le bien-être général de la population.



Graphique 40 : Emploi par compétence et formalité pour les réformes de l'électricité et des télécommunications (écart en pourcentage par rapport au scénario de référence)

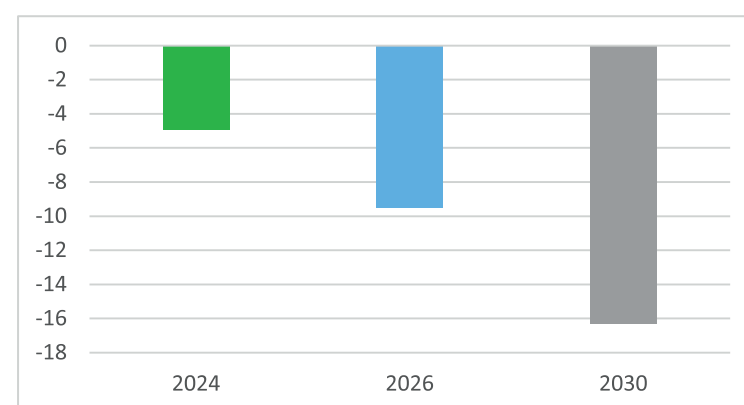


Source : Résultats de la simulation

**Résultat n° 3 : Ces réformes auront un impact positif sur les finances publiques si elles s'accompagnent d'une augmentation de l'efficacité et d'une diminution des dépenses.**

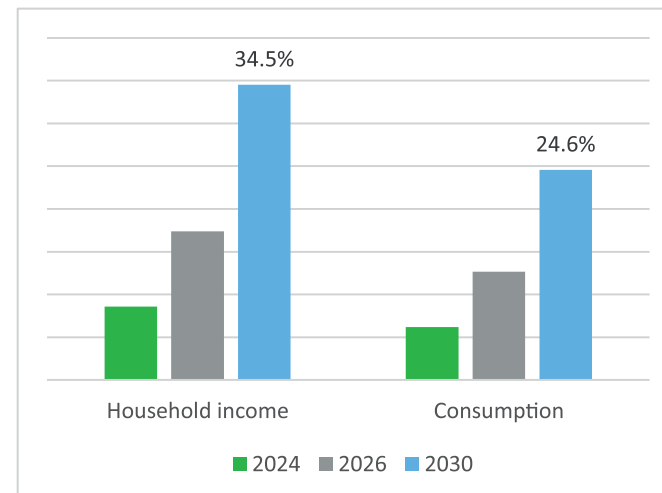
76. Sous certaines conditions, la mise en œuvre des réformes de l'électricité et des télécommunications à Djibouti aurait même un impact positif sur la réduction de la dette publique (Graphique 42). Ce résultat est basé sur l'hypothèse que le déficit budgétaire reste neutre, c'est-à-dire que le solde public est fixé à la même valeur que dans le scénario de référence. Le modèle suppose également que les dépenses d'électricité de l'État seront principalement financées par des réductions des dépenses publiques. Le rapport 2017 de la Banque mondiale intitulé « Faire la lumière sur les services publics d'électricité dans la région MENA » ("Shedding Light on Electricity Utilities in the MENA") fournit une estimation des activités quasi-budgétaires (QFA) du secteur de l'électricité dans la région, visant à quantifier les coûts cachés découlant des inefficacités du secteur. Ces inefficacités peuvent créer des tensions financières et contribuer à l'aggravation de la situation budgétaire au fil du temps. Les inefficacités peuvent se manifester sous diverses formes, notamment par des écarts financiers entre les tarifs moyens et les taux de recouvrement des coûts, des problèmes techniques tels que les pertes de transport et de distribution, des défis commerciaux liés aux factures non perçues et des problèmes liés à la main-d'œuvre tels que les sureffectifs. Le rapport révèle qu'environ la moitié des 14 économies de la région MENA analysées présentent des inefficacités significatives dans leur secteur de l'électricité, avec des QFA équivalant à au moins 4 % du PIB. Cependant, Djibouti se distingue par des inefficacités remarquablement plus élevées, puisque sa QFA s'élève à 8,2 % du PIB. Cela place Djibouti avec le QFA le plus élevé de la région, juste derrière le Liban. Ces résultats indiquent que Djibouti dispose d'un potentiel substantiel pour accroître l'efficacité énergétique et remédier aux inefficacités qui prévalent dans le secteur de l'électricité.

Graphique 42 : Dette en % du PIB (écart en p.p. par rapport au scénario de référence)



Source : Résultats de la simulation

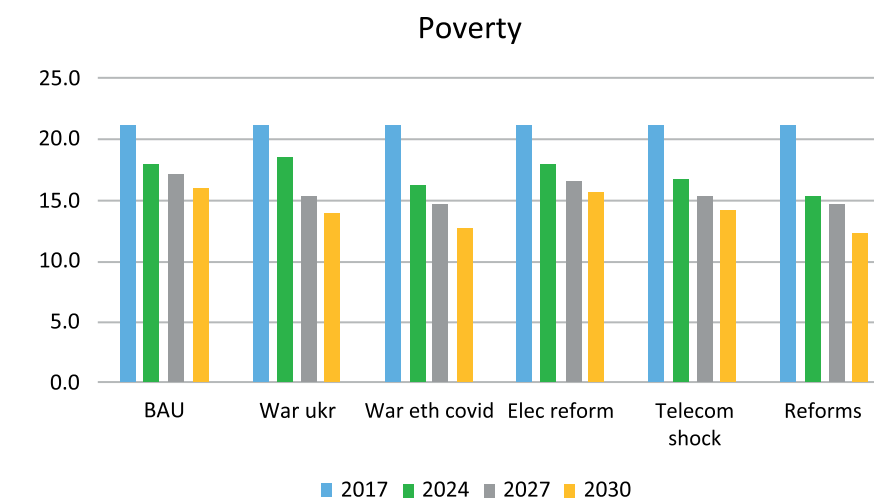
Graphique 41 : Revenu et consommation des ménages pour les réformes de l'électricité et des télécommunications (écart en pourcentage par rapport au scénario de référence)



**Résultat n° 4 : Ces réformes auront un impact positif sur la réduction de la pauvreté, mais les inégalités resteront une préoccupation majeure.**

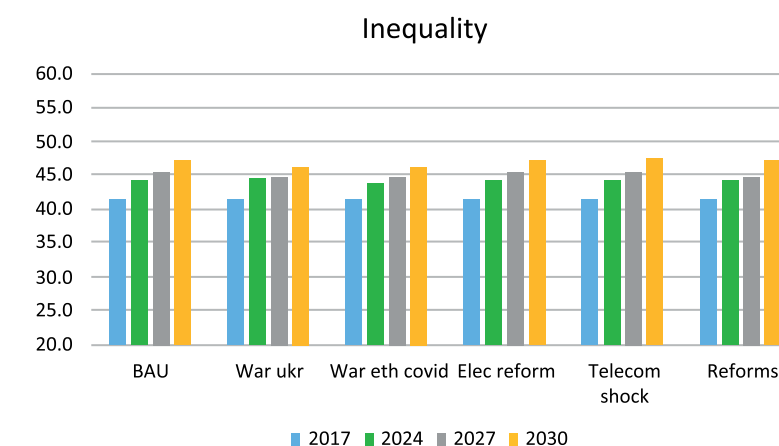
77. Les niveaux de pauvreté devraient diminuer plus rapidement dans le cas où les réformes des secteurs de l'électricité et des télécommunications sont menées à bien, en particulier lorsque ces réformes sont simultanées (Graphique 43). Ceci est dû à une augmentation plus importante de la consommation des ménages suite à la réduction des tarifs. Il convient de noter que le taux de pauvreté, même dans le scénario de base, a également tendance à diminuer. En 2017, le taux de pauvreté, mesuré au seuil national, s'élevait à 21,1%. Selon les projections, ce taux devrait descendre à 15,9% d'ici 2030 dans le scénario de base. Toutefois, si des réformes conjointes dans les secteurs des télécommunications et de l'électricité sont mises en place, ce taux pourrait être encore réduit à 12,3%. Cela signifierait une diminution d'un tiers par rapport au scénario de base. Lorsqu'on l'examine isolément, la baisse des prix de l'électricité provoque une diminution moindre du taux de pauvreté jusqu'en 2030, comparativement aux réformes des télécommunications. Dans un scénario de réduction des prix des télécommunications, ce taux serait de 14,2% en 2030. En revanche, une réduction des prix de l'électricité à elle seule permettrait de réduire le taux de pauvreté à 15,6%. Bien que la pauvreté soit en voie de diminution, l'inégalité demeure une problématique majeure, quel que soit le scénario envisagé. Pour illustrer, le coefficient de Gini de Djibouti était de 0,41 en 2017, un des taux les plus élevés de la région MENA (Graphique 44). D'après le scénario de base, ce coefficient pourrait s'accroître, atteignant 0,47 en 2030. Dans chaque simulation, l'inégalité semble destinée à s'accroître, bien que cette augmentation serait légèrement plus modeste si des réformes conjointes sur l'électricité et les télécommunications étaient mises en œuvre.

Graphique 43 : Taux de pauvreté (% de la population)



Source : Résultats de la simulation

Graphique 44 : Inégalités (Gini)



Source : Résultats de la simulation

## 11. Recommandations politiques pour libérer le potentiel de Djibouti

**78. Au cours des deux dernières décennies, Djibouti a connu une croissance impressionnante, principalement portée par son secteur portuaire et ses liens étroits avec l'Éthiopie.** Cette croissance, bien que significative, a été largement propulsée par un modèle centré sur les entreprises publiques, s'articulant autour d'un seul secteur et d'un seul client important. Cette approche, bien que fructueuse au départ, semble avoir atteint son point de saturation. Non seulement a-t-elle posé des défis au cadre macroéconomique de Djibouti, mais elle a aussi involontairement étouffé la croissance de son secteur privé.

**79. Pour poursuivre un programme tourné vers l'avenir et débloquer de nouvelles opportunités de croissance, Djibouti doit s'attaquer à trois contraintes clés qui entravent ses progrès, telles qu'identifiées dans le rapport du CEM : les coûts élevés, le faible capital humain et la gouvernance inefficace.** En relevant ces défis, Djibouti peut ouvrir la voie à une nouvelle trajectoire de croissance qui tire parti de ses atouts et saisit les opportunités émergentes.

- Tout d'abord, il est essentiel de réduire les coûts élevés liés à l'électricité et historiquement aux services de télécommunications et une ARMD opérationnelle sera instrumentale pour permettre cette évolution. Cette mesure permettra non seulement d'améliorer la compétitivité économique du pays, mais aussi de stimuler le développement du secteur privé et de faciliter la création d'emplois. En rendant ces services essentiels plus abordables et accessibles, Djibouti peut attirer les investissements, encourager l'esprit d'entreprise et favoriser une croissance économique durable.

- Deuxièmement, l'investissement dans le capital humain, en particulier dans la santé et l'éducation, est de la plus haute importance. En renforçant les compétences et les capacités de ses citoyens, Djibouti peut améliorer de manière significative la productivité du travail, réduire les taux de chômage et promouvoir une croissance économique inclusive. Grâce à des investissements ciblés dans l'éducation et la santé, Djibouti peut donner à sa main-d'œuvre les moyens de répondre aux exigences du marché du travail. L'analyse de l'incidence budgétaire discutée dans le chapitre sur le Capital Humain montre qu'il y a de la place dans le système fiscal pour soutenir les dépenses sociales de manière financièrement neutre.

- Enfin, l'amélioration de l'efficacité des entreprises publiques et de la gouvernance globale sont des étapes cruciales dans la création d'un environnement propice aux affaires. Un meilleur environnement des affaires attirerait davantage d'investissements étrangers et créerait également des incitations plus importantes pour le développement des entreprises locales. Plusieurs travaux analytiques de la Banque mondiale, y compris le DSP 2021 de la SFI et le SCD de 2018, ont identifié des priorités clés pour l'amélioration de l'environnement des affaires à Djibouti. Ces priorités englobent : (a) l'amélioration de la réglementation et des pratiques en matière de concurrence, (b) le renforcement de la protection des droits de propriété, (c) la réduction des distorsions dans le système fiscal et (d) le développement d'un secteur financier local. La promotion d'une concurrence saine et la garantie de conditions équitables encourageront l'innovation, attireront les investissements et favoriseront un développement économique durable.

## CHAPITRE II: CAPITAL HUMAIN ET ANALYSE DU MARCHÉ DU TRAVAIL

### Résumé :

La croissance économique de Djibouti n'a pas conduit à des améliorations significatives de son marché du travail, donnant lieu à des inquiétudes sur la "croissance sans emploi". Le pays doit relever le défi de créer suffisamment d'opportunités d'emploi pour sa population active croissante, en particulier parmi les jeunes, les femmes et les personnes vivant en dehors de la ville de Djibouti. Le taux de participation à la population active de Djibouti est alarmant : 40 % des personnes âgées de 15 à 64 ans ne sont ni employées, ni activement à la recherche d'un emploi, ni inscrites dans un établissement d'enseignement. Le chômage reste un problème omniprésent, affectant environ la moitié de la population active, dont 60 % de travailleurs découragés. Le taux de chômage à Djibouti est trois fois supérieur à la moyenne de la région MENA. De nombreuses personnes sont employées dans l'administration publique ou dans le secteur privé informel, ce qui entraîne des taux de pauvreté plus élevés et un accès limité à la sécurité sociale pour les travailleurs du secteur informel. De nombreuses contraintes contribuent à ces défis du marché du travail. Du côté de la demande de main-d'œuvre, un secteur privé robuste joue un rôle vital dans l'absorption de la main-d'œuvre, l'amélioration des résultats en matière d'emploi et la stimulation de la croissance économique globale. Malheureusement, le secteur privé de Djibouti reste sous-développé, tandis que les secteurs à forte intensité de capital dominant le paysage économique, ce qui se traduit par une pénurie d'opportunités d'emploi dans le pays. Du côté de l'offre de main-d'œuvre, Djibouti est confronté à des défis liés à l'expansion de sa population en âge de travailler. Des problèmes de santé persistants, notamment la prévalence du paludisme et la faible espérance de vie, continuent d'affecter la population de Djibouti et d'entraver son potentiel économique. Bien qu'il y ait eu quelques progrès dans l'accès à l'éducation, les faibles taux de scolarisation dans le secondaire et la faible qualité de l'éducation limitent l'accès aux emplois qualifiés. Les compétences avancées, en particulier dans les domaines des STIM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques), restent limitées malgré l'augmentation des inscriptions dans l'enseignement supérieur. Ces facteurs contribuent à d'importantes inadéquations sur le marché du travail, où coexistent une demande de travailleurs qualifiés et une offre excédentaire de travailleurs peu qualifiés. Une enquête sectorielle réalisée en 2020 a révélé que plus de la moitié des employeurs djiboutiens éprouvent des difficultés à trouver des candidats adéquats pour pourvoir leurs postes vacants. À la lumière de ces défis, les recommandations politiques mettent l'accent sur un investissement équitable dans le capital humain, notamment en poursuivant l'amélioration de l'accès à une éducation de qualité, en promouvant la santé et l'alphabétisation des adultes, et en développant des compétences adaptées à l'emploi, en particulier dans les secteurs à forte intensité de main-d'œuvre comme le tourisme et l'industrie manufacturière. Ces efforts amélioreront les résultats sur le marché du travail de Djibouti et soutiendront un nouveau modèle de croissance qui bénéficiera à tous les Djiboutiens, en particulier les femmes et les jeunes. Il est important de noter que ces initiatives ont le potentiel de stimuler la croissance économique, comme le démontrent diverses études, qui montrent par exemple qu'un changement d'un % dans l'apprentissage peut entraîner un changement de la croissance annuelle de 6,5 %.

## INTRODUCTION

**80. Malgré une croissance économique significative, Djibouti a connu une création d'emplois limitée.** Si la croissance économique est généralement considérée comme un indicateur positif de la performance économique d'un pays, elle ne se traduit pas nécessairement par des emplois plus nombreux et de meilleure qualité. Dans le cas de Djibouti, la croissance s'est concentrée dans des secteurs tels que la réexportation, la logistique et le transport, qui ne sont pas à forte intensité de main-d'œuvre. Par conséquent, la création d'emplois a été limitée, ce qui a entraîné des niveaux élevés de chômage et de sous-emploi. Plus largement, les difficultés de Djibouti à créer des emplois pour sa population en âge de travailler s'expliquent par l'existence de plusieurs contraintes pesant à la fois sur l'offre (main-d'œuvre) et sur la demande (demande de travail).

**81. Ce chapitre offre une analyse complète du marché du travail et du paysage du capital humain à Djibouti, donnant un aperçu des caractéristiques alarmantes de la croissance sans emploi de Djibouti.** Le chapitre est organisé comme suit : premièrement, il examine la dynamique de la croissance de Djibouti et les résultats du marché du travail ; deuxièmement, il explore les contraintes clés liées au capital humain et à la demande de travail ; troisièmement, il examine l'inadéquation des compétences entre l'offre et la demande sur le marché du travail.

### A - RESULTATS DU MARCHÉ DU TRAVAIL : EN DEPIT D'UNE FORTE CROISSANCE, DJIBOUTI EST CONFRONTE A DES DIFFICULTES POUR CREER SUFFISAMMENT D'OPPORTUNITES D'EMPLOI POUR SA POPULATION ACTIVE CROISSANTE.

**82. Au cours de la dernière décennie précédant la pandémie de COVID-19, Djibouti a connu un phénomène de "croissance sans emploi", la forte production économique ne se traduisant pas proportionnellement en opportunités d'emploi.**<sup>39</sup> Le tableau 3 présente les chiffres estimés de l'élasticité de l'emploi pour Djibouti et ses pairs structurels et aspirationnels de 2010 à 2019. Les résultats révèlent une élasticité de l'emploi de 0,2 pour Djibouti, ce qui signifie qu'une augmentation de 1 % de la production n'entraîne qu'une augmentation de 0,2 % de l'emploi (Tableau 3). Ce chiffre est considérablement inférieur aux élasticités de l'emploi de ses pairs, allant de 0,3 (Maurice) à 2 (Belize). En particulier, la croissance de la production de Djibouti a été principalement due à l'augmentation de la productivité du travail, contrairement à la Malaisie et aux Comores, où la croissance de l'emploi a été supérieure à celle de la productivité. Singapour a atteint un équilibre entre la croissance de l'emploi et celle de la productivité, tandis que le Belize représente une exception avec une croissance improductive de l'emploi. La combinaison d'une faible élasticité de l'emploi et d'une stagnation de l'absorption de la main-d'œuvre souligne l'existence d'une croissance sans emploi à Djibouti, au moins au cours de la période 2010-2019. Néanmoins, avec l'augmentation de la population en âge de travailler dans le pays, il devient impératif de trouver un équilibre entre la productivité et la croissance de l'emploi.

Tableau 3 : Intensité de la production en termes d'emploi pour certains pays, 2010-2019.

Pays	Croissance de la production (%)	Croissance de l'emploi (%)	Croissance de la productivité du travail (%)	Elasticités de l'emploi
	( $\Delta Y$ )	( $\Delta E$ )	( $\Delta P$ )	( $\epsilon$ )
Belize	1.9	3.9	-1.9	2.0
Cap Vert	2.6	1.3	1.3	0.5
Comores	4.6	2.8	1.8	0.6
Sao Tomé et Principe	4.2	2.1	2.0	0.5
Djibouti	8.7	2.0	6.7	0.2
Malaisie	5.1	2.8	2.4	0.5
Maurice	3.7	1.0	2.6	0.3
Singapour	3.8	1.9	1.9	0.5

Source : Penn World Table 10.0 ; Calculs des services de la Banque mondiale

**83. La croissance de l'emploi à Djibouti a été insuffisante pour répondre à l'augmentation de la population active.** De 2010 à 2019, le taux de croissance annuel de la population djiboutienne en âge de travailler (2,2 %) a dépassé le taux de croissance de la population totale (1,7 %).<sup>40</sup> Alors que cet avantage démographique aurait pu faciliter un dividende démographique, le rythme de création d'emplois n'a pas suivi l'augmentation de l'offre de main-d'œuvre. En fait, bien que l'élasticité de l'emploi ait été positive, quoique faible, la majeure partie de la croissance de l'emploi du pays a été tirée par des facteurs démographiques.<sup>41</sup> Des schémas similaires sont observés parmi les pairs de Djibouti, mais Djibouti a connu un déclin de la participation à la main-d'œuvre, alors que des pairs ambitieux comme la Malaisie et Singapour ont connu une augmentation (Tableau 4).

<sup>40</sup> Les estimations de la croissance démographique sont également tirées du Penn World Table 10.0 et sont disponibles sur demande.

<sup>41</sup> L'évaluation de la croissance de la main-d'œuvre potentielle permet d'obtenir une image complète de la dynamique de croissance de l'emploi. Suivant Schmid (2002), la croissance de l'emploi,  $\Delta \ln E$ , est décomposée comme la somme du taux de croissance de la population en âge de travailler,  $\Delta \ln WAP$  ; le taux de croissance du taux de participation de la population active,  $\Delta \ln LFPR$  ; et le taux de croissance de la part de la population active dans l'emploi,  $\Delta \ln(1-U)$  ; avec  $U$  le taux de chômage. Ceci est exprimé dans l'équation suivante :  $\Delta \ln E = \Delta \ln WAP + \Delta \ln LFPR + \Delta \ln(1-U)$

<sup>39</sup> La littérature économique a qualifié le phénomène de croissance du PIB combiné à la stagnation de l'emploi observé dans les économies en développement et développées de « croissance sans emploi » (Verme et al., 2014 ; Bhalotra, 1998 ; Verme, 2006 ; Wolnicki, 2006).



Tableau 4 : Décomposition de la croissance de l'emploi

Pays	Croissance annuelle moyenne (%), 2010-19						
	Personnes employées	=	Population en âge de travailler	+	Taux de participation au marché du travail	+	Part de la population active employée
Belize	3.85	=	3.15	+	0.43	+	0.25
Cap Vert	1.27	=	1.83	+	-0.34	+	-0.21
Comores	2.76	=	2.70	+	0.22	+	-0.16
Sao Tomé et Príncipe	2.12	=	2.18	+	-0.07	+	0.01
Djibouti	2.04	=	2.20	+	-0.28	+	0.13
Malaisie	2.76	=	2.03	+	0.74	+	-0.02
Maurice	1.04	=	0.77	+	0.11	+	0.16
Singapour	1.88	=	1.49	+	0.33	+	0.05

Source : Penn World Table 10.0 Penn World Table 10.0 ; Calculs des services de la Banque mondiale

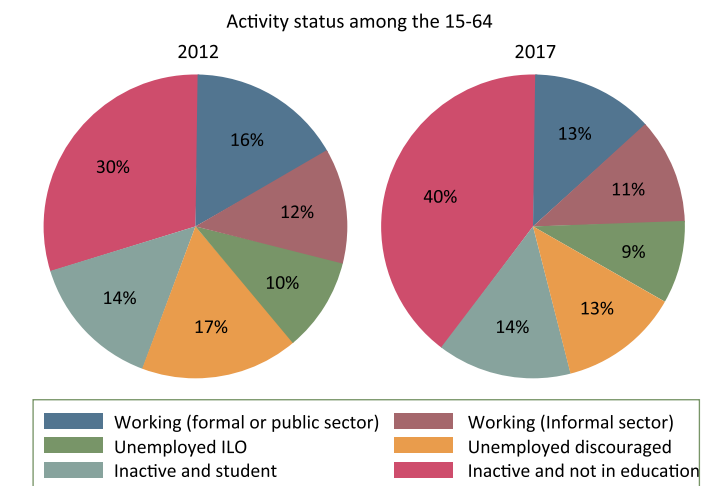
### 1. L'examen de la population active de Djibouti révèle une faible participation et un taux de chômage élevé, en particulier chez les femmes et les jeunes, ainsi qu'une part importante d'emplois improductifs.

Participation à la population active : Le taux de participation au marché du travail de Djibouti est remarquablement plus bas que celui de ses pairs et connaît une baisse. Cette tendance est particulièrement évidente chez les jeunes, les femmes et les personnes vivant en dehors de la ville de Djibouti.

**84. L'économie de Djibouti se caractérise par un taux de participation à la population active (PPA) remarquablement bas, qui a diminué au fil du temps.**<sup>42</sup> En 2017, environ 40 % des personnes âgées de 15 à 64 ans n'étaient ni employées ni à la recherche active d'un emploi, et elles n'étaient pas non plus inscrites dans un établissement d'enseignement (Graphique 45). Seuls 25 % des individus du même groupe d'âge étaient employés, que ce soit dans le secteur formel ou informel. En outre, 9 % étaient sans emploi mais à la recherche active d'un emploi, 13 % étaient des demandeurs d'emploi découragés<sup>43</sup> et 14 % étaient inactifs et aux études. Selon les récentes enquêtes auprès des ménages (EDAM 2012 et 2017), le nombre de personnes en dehors de la population active et qui ne sont pas en train d'étudier a augmenté de 10 points de pourcentage, passant de 30 % à 40 % entre 2012 et 2017.

<sup>42</sup> L'analyse présentée dans ce chapitre repose sur les deux dernières enquêtes nationales auprès des ménages (EDAM 2012 et 2017) et sur des données comparables provenant d'autres pays et tirées de la base de données ILOSTAT. Les données pour les pays comparables sont basées sur les enquêtes nationales réalisées au cours des années les plus proches de 2017.

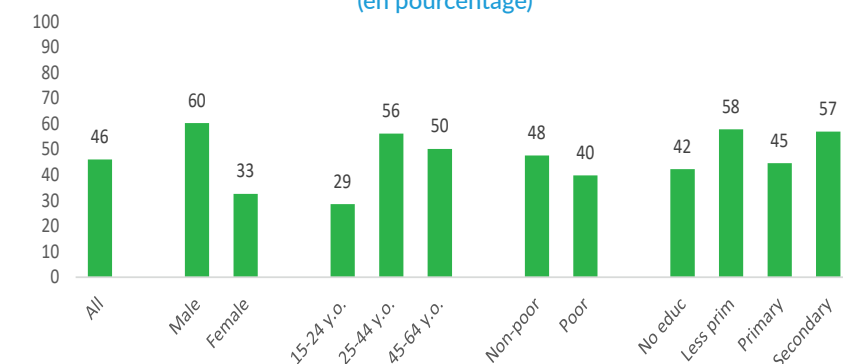
<sup>43</sup> Un chômeur est considéré comme découragé s'il n'a pas effectué de démarche pour trouver un emploi ou créer une activité productive dans les 30 derniers jours. En plus de la traditionnelle agence de l'emploi ANEFIP, le questionnaire de l'EDAM2017 prend en compte le contexte spécifique à Djibouti et considère différents types de démarches telles que les relations personnelles ou familiales, le démarchage direct auprès de l'employeur, les réponses aux annonces, les concours ou les recherches de financement et partenaires pour démarrer une activité productive.

Graphique 45 : Répartition du statut d'activité<sup>44</sup> des 15-64 ans au fil du temps

Source : EDAM 2017

**85. La participation à la population active varie considérablement selon les groupes démographiques et les régions géographiques, avec des taux plus faibles chez les jeunes, les femmes et les personnes résidant en dehors de la ville de Djibouti.** Les données indiquent que les jeunes sont moins susceptibles de participer à la population active, moins d'un tiers des 15-24 ans étant économiquement actifs contre plus de la moitié des 25-44 ans et des 45-64 ans (Graphique 46). Cet écart est principalement dû à la proportion relativement élevée de jeunes de 15 à 24 ans qui poursuivent des études (47 %). Selon le ministère du Travail de Djibouti, la définition internationale des jeunes (15-24 ans) ne refléterait pas nécessairement la réalité de Djibouti où les jeunes finissent les études et transitionnent sur le marché du travail plus tard. Ainsi, si on considère la tranche d'âge 15-29 ans, le taux de participation à la population active s'élève à 36 % au lieu de 29 % pour le 15-24 ans. Parmi les femmes, seul un tiers de celles qui sont en âge de travailler participent à la population active, contre 60 % des hommes. En outre, la participation à la population active a diminué de manière significative tant pour les femmes que pour les hommes par rapport à 2012, avec une baisse plus importante observée chez les femmes, ce qui a creusé l'écart entre les sexes de 21 points de pourcentage en 2012 à 27 points de pourcentage en 2017. En outre, les personnes résidant dans les zones urbaines et celles qui ne sont pas classées comme pauvres sont plus susceptibles de participer à la population active (47 % contre 39 % pour les zones urbaines/rurales et 48 % contre 40 % pour les personnes non pauvres/pauvres). Les variations régionales des taux de participation à la population active sont également considérables, les taux les plus élevés étant observés à Arta et Djibouti-ville (48 %) et les taux les plus faibles à Tadjourah et Obock (29 et 32 %). Dans ces deux régions, environ quatre femmes sur cinq ne participent pas à la population active.

Graphique 46: Taux d'activité de la population de 15 à 64 ans en fonction des caractéristiques démographiques (en pourcentage)



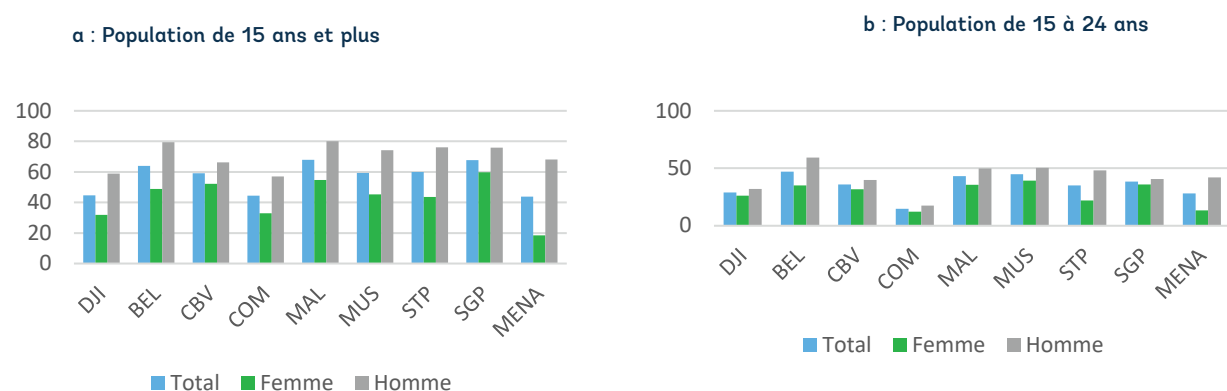
Source : EDAM 2017

<sup>44</sup> Ce graphique est construit à partir de toute la population des personnes entre 15 et 64 ans, peu importe leur statut d'activité (employé, au chômage ou inactif). Parmi ces individus, nous distinguons différentes catégories : ceux qui sont employés dans le secteur formel ou public (en bleu), ceux employés dans le secteur informel (en brun), ceux qui sont considérés comme chômeurs selon la définition de l'OIT (en vert) c'est-à-dire qu'ils ne travaillent pas mais sont disponibles pour travailler dans les deux prochaines semaines et recherchent activement du travail au cours des 30 derniers jours, ceux qui sont appelés chômeurs découragés (en orange) ne travaillent pas, sont disponibles pour travailler mais ne recherchent pas activement un emploi. Les autres individus sont considérés inactifs, c'est-à-dire qu'ils ne travaillent pas mais ne sont pas disponibles pour travailler et parmi eux, certains sont en train d'étudier (en gris) alors que d'autres ne sont pas aux études (en rouge).



**86. Par rapport à des pays similaires, Djibouti affiche l'une des plus faibles taux de participation à la population active (PPA) parmi les personnes âgées de 15 ans et plus.** Bien qu'il s'aligne sur la moyenne des Comores et de la région MENA, il est nettement inférieur à d'autres pays comparateurs et ambitieux, où le taux est d'environ 60 % ou plus (Graphique 47). En outre, la PPA chez les jeunes Djiboutiens est l'une des plus faibles de tous les pays pairs, à l'exception des Comores. Seuls 29 % des individus âgés de 15 à 24 ans participent à la population active à Djibouti, alors que les taux de participation varient d'environ 35 % dans des pays comme Singapour, Cap Vert et Sao Tomé-et-Principe à environ 45 % au Belize et à Maurice. Cette plus faible PPA peut être en partie attribuée à la proportion de jeunes qui poursuivent des études (47 % à Djibouti). Cependant, le pourcentage d'individus âgés de 15 à 24 ans qui suivent un enseignement supérieur est très faible (7 %), et la majorité des individus interrompent leurs études entre 15 et 18 ans (70 %). En outre, le taux net de scolarisation des personnes âgées de 19 à 24 ans est de 16 %. Les femmes âgées de 15 ans et plus constituent un autre groupe à faible PPA, avec des taux de participation inférieurs à ceux de tous les pays de comparaison (bien qu'ils soient supérieurs à la moyenne de la région MENA, une région caractérisée par des niveaux généralement faibles de PPA féminine).

Graphique 47 : Taux d'activité à Djibouti et dans les pays comparateurs (en pourcentage)

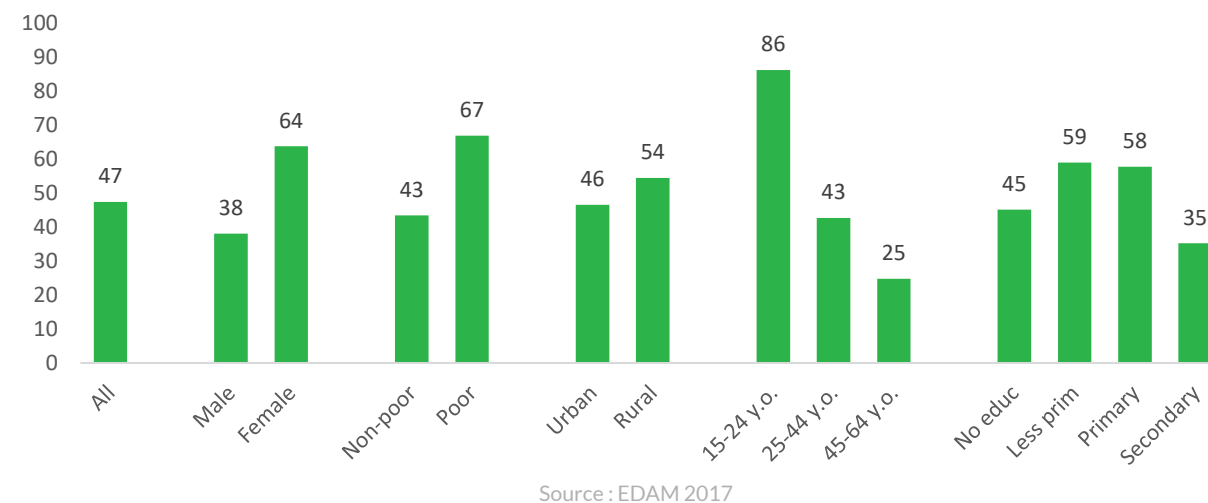


**Le chômage : Le chômage à Djibouti est un problème persistant et important, qui touche principalement les jeunes non instruits.**

**87. Le chômage à Djibouti reste un problème persistant et répandu, touchant environ la moitié de la population active.**<sup>45</sup> En 2017, le taux de chômage des personnes âgées de 15 à 64 ans était de 47 %, légèrement plus élevé qu'en 1996 (44 %) mais plus bas qu'en 2012 (49 %). Cela indique un problème structurel, dans la mesure où une grande majorité des chômeurs sont sans emploi depuis plus d'un an. Il existe des disparités en matière de chômage en fonction du statut de pauvreté, de la situation géographique, du sexe et du niveau d'éducation (Graphique 48). Les personnes touchées par la pauvreté sont plus sujettes au chômage, avec un taux de 67 % contre 43 % pour les personnes non pauvres. Les taux de chômage sont plus élevés dans les zones rurales (54 %) que dans les zones urbaines (46 %). Les femmes des zones rurales sont confrontées à un écart plus important (12 points de pourcentage) que les hommes (6 points de pourcentage), ce qui peut s'expliquer par des taux d'alphabétisation et des niveaux d'éducation plus faibles, ainsi que par des possibilités d'emploi limitées. En outre, les variations régionales contribuent au problème, le taux de chômage le plus faible étant enregistré à Ali-Sabieh (37 %) et le plus élevé à Tadjourah (57 %), ce qui pourrait être attribué aux disparités des niveaux d'éducation et aux opportunités limitées dans ces régions.

<sup>45</sup>Conformément à la définition nationale des résultats du marché du travail, le taux de chômage est défini comme la proportion de la population active disponible pour travailler. Cette définition inclut donc les chômeurs découragés qui ne cherchent pas d'emploi. Cette définition est différente de celle du BIT.

Graphique 48: Taux de chômage de la population active âgée de 15 à 64 ans en fonction des caractéristiques démographiques et géographiques (en pourcentage)



**88. Le niveau d'éducation joue un rôle crucial dans le niveau du taux de chômage à Djibouti.** Le taux de chômage le plus élevé est observé chez les personnes qui n'ont pas terminé leurs études primaires (59 %), tandis que le taux le plus bas est observé chez les personnes les plus instruites (35 % pour celles qui ont terminé leurs études secondaires). Il est intéressant de noter que les personnes sans instruction sont moins susceptibles d'être au chômage que celles qui ont terminé leurs études primaires (45 % contre 58 %). Il existe un écart significatif entre les sexes en matière de chômage, avec un taux plus élevé pour les femmes (64 %) que pour les hommes (38 %).<sup>46</sup> Cette situation, compte tenu du faible taux de participation à la population active, a pour conséquence que 12 % des femmes âgées de 15 à 64 ans avaient un emploi à Djibouti en 2017. Bien que l'écart entre les sexes ait légèrement diminué, passant de 30 points de pourcentage en 2012 à 26 points de pourcentage en 2017, la situation générale s'est aggravée par rapport à 1996, où l'écart entre les sexes n'était que de 11 points de pourcentage et où 51 % des femmes étaient au chômage (Encadré 2).

**89. Le taux très élevé du chômage des jeunes à Djibouti est une préoccupation majeure, avec 86 % des jeunes âgés de 15 à 24 ans qui sont sans emploi.** Au fur et à mesure que l'âge augmente, le taux de chômage diminue progressivement, avec 43 % chez les 25-44 ans et 25 % chez les 45-64 ans. En outre, la moitié des jeunes de 15 à 24 ans entrent dans la catégorie des personnes sans emploi, éducation ou formation (NEET), avec des taux plus élevés chez les femmes (54 %) que chez les hommes (47 %).<sup>47</sup> Cela représente une augmentation par rapport à 2012, où 52 % des jeunes femmes et 39 % des jeunes hommes étaient classés dans la catégorie NEET. Le niveau d'éducation est fortement corrélé au statut de NEET, puisque 92 % des jeunes sans éducation entrent dans cette catégorie, contre environ 35 % parmi ceux qui ont terminé au moins l'enseignement primaire. Les jeunes Djiboutiens ont la plus forte probabilité d'être NEET parmi les pays pairs (Graphique 49).

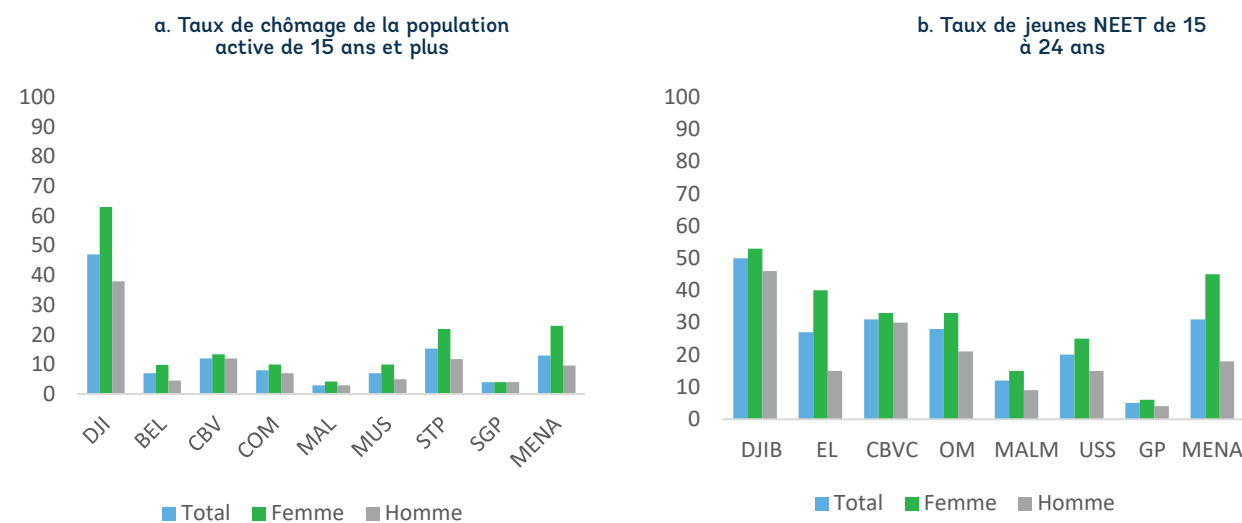
<sup>46</sup>L'écart salarial entre les hommes et les femmes n'est pas analysé dans le présent rapport en raison de la disponibilité limitée et de la mauvaise qualité des données salariales dans l'enquête EDAM4 et l'enquête EDESIC 2015. Plus précisément, dans l'enquête EDAM4 (2017), une analyse de la distribution des données sur les salaires horaires a révélé un grand nombre de valeurs aberrantes. Cela pourrait être dû au fait que les personnes déclarent mal l'unité de temps travaillée (heure, jour, semaine, mois), ce qui entraîne des calculs inexacts de leurs salaires horaires.

<sup>47</sup>La part des NEET est définie comme le pourcentage d'individus âgés de 15 à 24 ans (la population totale des jeunes) qui ne sont ni en emploi, ni en éducation, ni en formation (OIT et OCDE). Les personnes qui suivent un enseignement comprennent celles qui étudient à temps partiel ou à temps plein, mais excluent celles qui suivent un enseignement non formel et celles qui sont engagées dans une activité éducative de très courte durée. L'emploi comprend toutes les personnes qui ont été rémunérées pendant au moins une heure au cours de la semaine précédant leur participation à l'enquête. Il inclut également tous ceux qui ont été temporairement absents du travail. Par conséquent, les jeunes NEET sont ceux qui sont soit au chômage, soit inactifs et qui ne suivent pas d'études ou de formation (OCDE). Cf. définition de l'OIT : <https://data.oecd.org/youthinac/youth-not-in-employment-education-or-training-neet.htm>

90. Parmi les chômeurs de Djibouti, qui représentent la moitié de la population active, 59 % sont considérés comme découragés et n'ont pas cherché activement un emploi dans les 30 derniers jours, tandis que le pourcentage restant des chômeurs continue de chercher activement un emploi.<sup>48</sup> En outre, 67 % des chômeurs sont à la recherche d'un emploi depuis plus d'un an. Les femmes ont tendance à être plus découragées, avec 66 % de chômeuses et 52 % de chômeurs qui sont considérés comme découragés. La proportion de chômeuses à la recherche d'un emploi depuis plus d'un an est légèrement supérieure à celle des chômeurs (69 % contre 66 %). Le découragement face au chômage tend à diminuer à mesure que le niveau d'éducation augmente, 69 % des chômeurs sans éducation sont considérés comme découragés contre 43 % des personnes les plus instruites. Le risque associé à une proportion élevée de chômeurs découragés est l'accélération de la dépréciation des compétences, la perte de compétences et une probabilité accrue de chômage de longue durée.

91. Djibouti affiche le taux de chômage le plus élevé parmi ses pairs, dépassant la moyenne de la région MENA. Avec un taux de chômage de 47 %, le taux de Djibouti est trois à 3,5 fois plus élevé que celui de la région MENA (13 %) et des autres pays pairs (15 % en moyenne). Cette tendance reste similaire si l'on se concentre sur la population active âgée de 15 à 24 ans. À Djibouti, 86 % des jeunes de la population active sont au chômage, alors que le taux de chômage des jeunes ne dépasse pas 32 % au Cap Vert et s'élevé en moyenne à 29 % dans la région MENA.

Graphique 49: Taux de chômage et de NEET à Djibouti et dans les pays de comparaison (en pourcentage)



Source : WDI, 2017, sauf pour les Comores (2014) et la Malaisie (2018). Les données sont des estimations nationales communiquées par le WDI, à l'exception de Sao Tomé-et-Principe, pour lequel il n'existe pas d'estimations nationales et pour lequel les projections de l'OIT sont utilisées, et de Djibouti pour lequel l'EDAM est utilisé. Note : La région MENA exclut les pays à revenu élevé.

Source : WDI, 2017 sauf pour les Comores (2014). Les données sont des estimations nationales communiquées par le WDI, à l'exception de Djibouti pour lequel l'EDAM est utilisé. Note : La région MENA exclut les pays à revenu élevé. Aucune donnée n'est disponible pour Sao Tomé-et-Principe.

## Encadré 2 : L'écart entre les hommes et les femmes

Malgré des progrès notables en matière de droits des femmes et d'accès aux opportunités, les femmes djiboutiennes continuent d'être confrontées à de nombreux défis, tant pour développer des opportunités économiques que pour acquérir l'éducation nécessaire pour entrer sur le marché du travail.

À Djibouti, la participation à la population active est faible, mais celle des femmes est particulièrement limitée. Les femmes âgées de 15 à 64 ans ont un taux de participation à la population active qui représente près de la moitié de celui des hommes (33 % contre 60 %). En outre, l'écart entre les hommes et les femmes en matière de participation à la population active s'est creusé, passant de 21 points de pourcentage en 2012 à 27 points de pourcentage en 2017. La participation à la population active parmi les femmes la plus élevée est observée à Djibouti-Ville et à Arta, tandis que les taux de participation les plus faibles se trouvent à Obock et à Tadjourah, où les niveaux de pauvreté sont élevés et le niveau d'éducation des femmes est faible. Il est encourageant de constater que l'éducation joue un rôle essentiel dans l'amélioration de l'accès des femmes aux opportunités, puisque l'écart entre les hommes et les femmes diminue avec l'élévation du niveau d'éducation, passant de 30 points de pourcentage parmi la population non instruite à moins de 10 points de pourcentage parmi les plus instruits.

La moitié des femmes économiquement actives sont au chômage et la majorité de celles qui ont un emploi travaillent dans le secteur informel ou dans un travail indépendant. En fait, seules 11 % des femmes âgées de 15 ans et plus travaillent. Si l'écart entre les hommes et les femmes en matière de chômage a diminué entre 2012 et 2017, il reste élevé, à 25 points de pourcentage. Les taux les plus élevés de chômage des femmes sont observés à Tadjourah et Arta, où l'éducation et la participation à la population active sont également les plus faibles. À l'inverse, les taux de chômage des femmes les plus bas sont observés à Ali-Sabieh et à Dikhil. Les femmes les plus instruites ont le taux de chômage le plus bas (46 %) et l'écart entre les sexes le plus faible (15 p.p.). Cela dit, les femmes sans éducation sont moins susceptibles d'être au chômage que celles qui ont terminé leurs études primaires, ce qui indique une demande pour les femmes sans instruction comme pour celles qui ont un niveau d'éducation élevé. En outre, une fois au chômage, les femmes sont plus susceptibles que les hommes d'être considérées comme découragées et de cesser de chercher activement un emploi. Les femmes au chômage ont également tendance à chercher un emploi plus longtemps que les hommes. Même lorsque les femmes ont un emploi, environ 63 % d'entre elles travaillent dans le secteur informel, sont confrontées à des conditions de travail précaires et n'ont pas accès aux prestations de sécurité sociale. Par rapport aux hommes, les femmes sont plus susceptibles de travailler en tant qu'indépendantes et moins susceptibles d'être des employeurs ou des travailleurs salariés. Cependant, l'éducation permet aux femmes d'accéder à des emplois de meilleure qualité, car plus le niveau d'éducation est élevé plus elles ont de chances d'être salariées. Bien que Djibouti ait fait des progrès dans la réduction de l'écart entre les genres dans l'éducation des enfants et des jeunes, les filles ont toujours des taux de fréquentation scolaire inférieurs à ceux des garçons, et l'analphabétisme féminin reste répandu. L'accès à l'éducation et la demande d'éducation se sont améliorés au fil du temps, en particulier parmi les cohortes les plus jeunes.

Par exemple, 87 % des filles âgées de 10 à 14 ans ont été scolarisées, contre seulement 8 % des femmes âgées de 60 ans et plus. L'écart entre les genres en matière d'éducation se réduit également d'une génération à l'autre, avec une différence de 3 points entre les garçons et les filles dans le groupe d'âge 10-14 ans, contre une différence de 26 points entre les hommes et les femmes dans le groupe d'âge 25-39 ans. Toutefois, d'importantes disparités géographiques persistent, les femmes et les filles des zones rurales affichant des taux de scolarisation nettement inférieurs à ceux de leurs homologues des zones urbaines. Alors que 82 % des filles âgées de 6 à 11 ans vont à l'école dans les zones urbaines, ce chiffre tombe à 54 % dans les zones rurales. Dans le groupe des 19-24 ans, les taux sont de 28 % dans les zones urbaines et de 5 % dans les zones rurales. Les femmes ont également des taux d'analphabétisme plus élevés que les hommes (57 % contre 37 %), avec des variations selon les régions (84 % des femmes âgées de 15 ans et plus sont analphabètes à Tadjourah contre 50 % à Djibouti-ville). Enfin, les chances des femmes d'obtenir une meilleure éducation que leur père sont moins importantes que celles des hommes (26 % contre 46 %, respectivement).

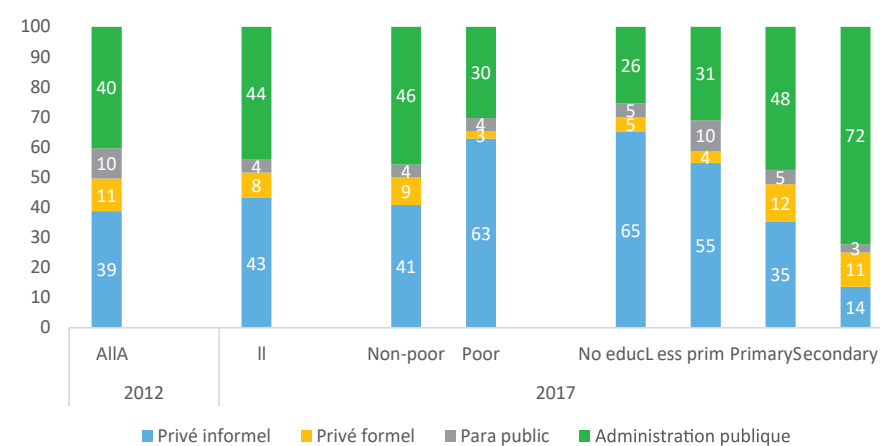
Source : EDAM 2012 et 2017. Évaluation de l'égalité hommes-femmes à Djibouti (2023)

<sup>48</sup>Les chômeurs découragés se distinguent des inactifs par leur volonté et leur disponibilité à travailler. De plus, les chômeurs découragés se distinguent des autres chômeurs par le fait qu'ils n'ont pas cherché activement un emploi au cours des 30 derniers jours.

## Emploi : La majorité de la population active de Djibouti est employée dans des secteurs dont l'efficacité et la productivité sont limitées.

**92. La majorité de la population active de Djibouti est employée soit dans l'administration publique, soit dans le secteur privé informel.**<sup>49</sup> Ces secteurs ont connu une croissance au fil du temps, chaque secteur ayant augmenté de 4 points de pourcentage entre 2012 et 2017 (Graphique 50). Par contre, le secteur privé formel reste restreint et sous-développé, n'employant que 8 % de la population active, tandis que le secteur parapublic représente 4 % des travailleurs. Dans les zones rurales, qui abritent environ 20 % de la population, l'informalité est plus répandue, avec 60 % de la population active rurale occupant un emploi informel, contre 41 % dans les zones urbaines. En général, les travailleurs informels sont plus vulnérables que leurs homologues du secteur formel, car ils sont exposés à des risques professionnels plus élevés sans bénéficier de registres de sécurité et de santé au travail, et ils bénéficient de services de protection sociale limités. En outre, l'absence de contrats formels accroît l'incertitude et l'instabilité économiques pour les travailleurs informels. Djibouti a introduit en 2019 une loi sur l'économie sociale et solidaire (ESS),<sup>50</sup> visant à réduire la pauvreté et à renforcer la protection sociale en favorisant la création d'emplois et les opportunités de revenus dans les zones rurales et en formalisant l'économie informelle. Bien que des données récentes permettant pas d'évaluer l'impact de cette loi n'existent pas, ses effets pourraient avoir été entravés par le choc économique causé par la pandémie de COVID-19, qui n'a peut-être pas été compensé de manière adéquate par l'expansion des programmes de protection sociale.

Graphique 50 : Type d'emploi de la population active âgée de 15 à 64 ans en fonction du temps, du statut de pauvreté et du niveau d'éducation (en pourcentage)



Source : EDAM 2012 et 2017

**93. Les travailleurs du secteur informel sont généralement moins instruits et plus pauvres que ceux du secteur formel.** La majorité des travailleurs du secteur informel (67 %) n'ont reçu aucune éducation, contre 28 % des travailleurs du secteurs privé, formel et public. En outre, moins de 10 % des travailleurs du secteur informel ont terminé leurs études secondaires, contre 42 % des travailleurs des autres secteurs. Cette disparité en matière d'éducation est étroitement liée aux niveaux de pauvreté, dans la mesure où les travailleurs du secteur informel sont plus susceptibles d'être classés comme pauvres (15 %) que les travailleurs des autres secteurs (7 %).

**94. L'accès à la sécurité sociale est limité, moins de la moitié des travailleurs étant couverts, et les femmes sont encore plus exclues.**<sup>51</sup> Seules 35 % des femmes employées sont inscrites à la sécurité sociale, contre 52 % pour les hommes employés. En outre, la couverture sociale est plus faible chez les travailleurs ruraux (30 %) que chez les travailleurs urbains (49 %). Cet écart est fortement lié au type d'emploi, avec 91 % des travailleurs du secteur privé formel, 76 % des travailleurs de l'administration publique, 42 % des travailleurs du secteur parapublic et 10 % des travailleurs du secteur informel bénéficiant d'une couverture sociale. L'inscription à la sécurité sociale est également influencée par le niveau d'éducation, puisque 74 % des personnes ayant terminé leurs études secondaires bénéficient d'une couverture sociale, tandis que la proportion diminue pour les travailleurs ayant un niveau d'éducation inférieur (27 % pour ceux qui n'ont pas d'éducation). Cela peut être attribué à l'existence d'opportunités d'emploi formel pour les personnes ayant un niveau d'éducation plus élevé, telles que des contrats dans les secteurs privé ou public formels. Cependant, il est possible que les personnes ayant un niveau d'éducation inférieur soient moins conscientes de l'importance d'avoir un contrat et d'être inscrites à la sécurité sociale. L'absence de sécurité sociale touche les femmes de manière disproportionnée, limitant leur participation au marché du travail, en particulier pendant les années de procréation, lorsque l'accès au congé de maternité est crucial. La majorité des femmes qui travaillent sont employées dans le secteur informel sans accès à la sécurité sociale (61 %), contre 41 % des hommes. Toutefois, l'écart entre les genres en matière d'enregistrement à la sécurité sociale se réduit à mesure que le niveau d'éducation est élevé, avec seulement une différence de 3 p.p. parmi les individus les plus instruits, contre 22 p.p. parmi ceux qui n'ont aucun niveau d'éducation. Cela suggère que les femmes peuvent être plus susceptibles que les hommes d'être confrontées à des situations d'emploi précaires, telles que le travail dans le secteur informel sans contrat formel et l'absence de couverture sociale, même lorsque les niveaux d'éducation sont similaires.

**95. L'administration publique et le secteur des services restent les principales sources d'emploi à Djibouti, représentant ensemble 84 % de la main-d'œuvre, un chiffre qui est resté inchangé depuis 2012.** En 2017, 44 % de la population active travaillait dans l'administration publique, tandis que 40 % était active dans le secteur des services. Les 16 % d'emplois restants sont répartis entre différents secteurs, la construction représentant 4 %, l'agriculture et l'industrie manufacturière 1 % chacune, et les autres secteurs 9 %. Parmi les femmes employées, la majorité (58 %) travaille dans le secteur des services, tandis que les hommes sont principalement employés dans le secteur de l'administration publique (48 %). Le secteur manufacturier compte la plus forte proportion de travailleurs formels (24 %), tandis que le secteur de la construction emploie le plus fort pourcentage de travailleurs parapublics (25 %). En termes d'informalité, la majorité des travailleurs de tous les secteurs appartiennent à la catégorie informelle, allant de 68 à 84 % selon le secteur. C'est notamment dans le secteur de l'agriculture que l'on trouve la plus forte proportion de travailleurs informels, avec 84 % de la main-d'œuvre classée dans cette catégorie.

<sup>49</sup>Pour les travailleurs indépendants, l'informalité est définie comme le non-respect d'au moins une des conditions suivantes : avoir (i) des registres comptables, (ii) une licence commerciale, (iii) une inscription à la chambre de commerce. Pour les personnes ayant un emploi, l'informalité est définie comme le fait de ne pas remplir au moins l'une des conditions suivantes : (i) avoir un contrat, (ii) être affilié à la sécurité sociale nationale.

<sup>50</sup>[https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/sse/WCMS\\_732087/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/cooperatives/sse/WCMS_732087/lang-en/index.htm)

<sup>51</sup> La sécurité sociale à Djibouti comprend les prestations de vieillesse, d'invalidité et de survie, de maladie et de maternité, d'accident du travail et les allocations familiales. Tous les emplois formels enregistrent leurs travailleurs au système de sécurité sociale, mais le fait d'être enregistré à la sécurité sociale ne signifie pas nécessairement que l'on appartient au secteur formel, car le secteur formel exige également d'avoir un contrat écrit formel (en plus d'être enregistré à la sécurité sociale).



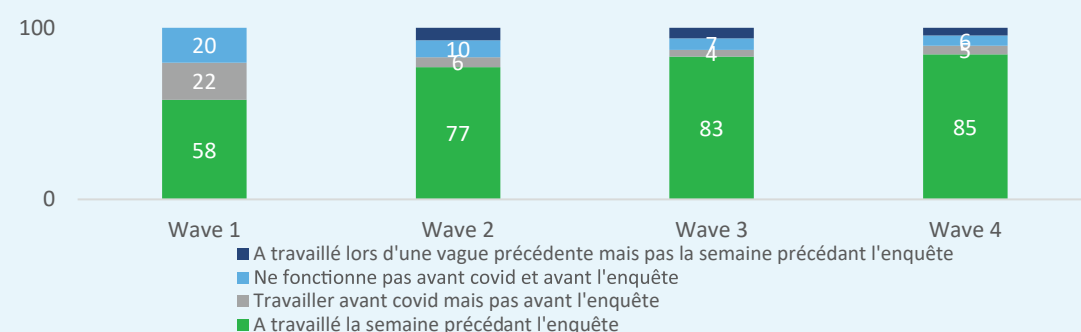
### Encadré 3 : Le marché du travail à Djibouti pendant la pandémie de COVID-19

Pour suivre l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les résultats en matière d'emploi, la Banque mondiale a mené des enquêtes téléphoniques à haute fréquence en quatre vagues entre juin 2020 et avril 2021. Bien que ces enquêtes ne fournissent pas de données complètes sur la main-d'œuvre, elles offrent des indications précieuses sur les effets de la pandémie sur le marché du travail.

Après le début de la pandémie, l'emploi a d'abord connu une baisse significative. Toutefois, à la mi-2021, la majorité des personnes qui travaillaient auparavant avaient retrouvé un emploi. Néanmoins, la reprise n'a pas été uniformément répartie entre les différents groupes démographiques. En juin 2020, environ un tiers des travailleurs d'avant la pandémie étaient au chômage, mais en décembre 2020, presque tous avaient retrouvé un emploi, une tendance qui s'est poursuivie jusqu'à la dernière vague de l'enquête en avril 2021. Si Djibouti a montré des signes de reprise, certains segments de la population peuvent encore être confrontés à des difficultés. Par exemple, les travailleurs informels connaissent une plus grande précarité, avec une plus grande probabilité d'avoir des heures de travail réduites ou de ne pas être payés. Parmi les femmes qui sont le principal soutien de leur famille et qui ont déclaré travailler moins que d'habitude ou pas du tout, 66 % n'ont pas été rémunérées. En comparaison, les employées du secteur public avaient davantage tendance à déclarer travailler comme d'habitude et à recevoir un salaire complet. Parmi les ménages dont le soutien de famille travaille dans le secteur public, 56 % ont déclaré disposer de ressources suffisantes pour les 30 jours à venir, contre 32 % pour les ménages dont le soutien de famille travaille dans le secteur privé (formel et informel). En outre, les ménages identifiés comme pauvres dans le registre social étaient plus susceptibles d'exprimer une insuffisance de ressources pour répondre à leurs besoins, 41 % d'entre eux déclarant de telles difficultés, contre 30 % pour les ménages non pauvres.

En avril 2021, la majorité des soutiens de famille (83 %) avaient repris le travail et déclaraient travailler un nombre d'heures similaire à celui d'avant la pandémie, soit une augmentation par rapport aux 53 % de juin 2020. Les différences entre les genres étaient minimes, les soutiens de famille féminins étant légèrement plus susceptibles de travailler comme d'habitude que les hommes (85 % et 83 %, respectivement), et légèrement moins susceptibles d'être complètement sans travail (7 % et 10 %, respectivement). Des variations ont été observées en fonction des secteurs d'emploi, les soutiens de famille du secteur public étant plus susceptibles de travailler normalement (88 %) que ceux du secteur privé formel (84 pour cent) et du secteur privé informel (80 %). La principale raison de ne pas travailler comme d'habitude est la réduction des heures de travail en raison d'opportunités limitées, citée par 40 % de ceux qui ont déclaré travailler moins que d'habitude ou pas du tout.

Graphique 51 : Situation professionnelle des soutiens de famille (%)



Source : Calculs des auteurs à partir de l'enquête téléphonique COVID-19 de Djibouti, 1ère, 2ème, 3ème et 4ème vagues. Notes : Les statistiques sont basées sur des proportions transversales et non pas seulement sur l'échantillon longitudinal. Les soutiens de famille sont répartis en quatre catégories : 1) ceux qui travaillaient la semaine précédant l'enquête, 2) ceux qui travaillaient avant COVID-19 mais ne travaillaient pas la semaine précédant l'enquête, 3) ceux qui ne travaillaient ni avant le COVID-19 ni la semaine précédant l'enquête, 4) ceux qui travaillaient lors d'une vague précédente mais ne travaillaient pas la semaine précédant l'enquête.

## 2. La faible croissance des grandes entreprises à Djibouti limite le potentiel d'emplois productifs de haute qualité<sup>52</sup>

**96. Un secteur privé performant a le potentiel de générer des résultats positifs en matière d'emploi et de contribuer à la croissance économique globale.** Alors que les pays développés s'appuient sur les entreprises privées formelles pour améliorer la productivité et créer des opportunités d'emploi, les pays en développement sont souvent confrontés à une proportion plus élevée d'emplois dans le secteur informel. À Djibouti, les emplois salariés du secteur privé formel dans les entreprises établies représentent une petite fraction de l'emploi total. En outre, la part de l'emploi formel sous contrat au sein de ces entreprises est encore plus faible. Les entreprises privées formelles affichent généralement une productivité du travail plus élevée, grâce à l'augmentation du capital et de la valeur ajoutée, ce qui leur permet d'offrir de meilleurs emplois. Par conséquent, pour relever les défis cruciaux du marché du travail, il faut créer davantage d'emplois salariés privés formels à haute productivité et faciliter l'accès des travailleurs à ces emplois. Cela implique également d'établir des liens entre les entreprises informelles, les travailleurs indépendants et les chaînes de valeur ou les capitaux associés aux entreprises privées formelles.

**97. À Djibouti, la majorité des entreprises privées formelles sont de petite taille, mais la majeure partie des emplois se trouve dans les moyennes et grandes entreprises (Graphique 52). Les secteurs du commerce et du transport dominent le secteur privé formel, représentant ensemble plus de la moitié de l'emploi formel.** Environ 60 % des entreprises privées formelles à Djibouti comptent entre 1 et 19 employés. Il est intéressant de noter que malgré la prédominance des petites entreprises, la moitié des travailleurs des établissements formels sont employés par de grandes entreprises de plus de 100 employés, qui ne représentent que 7 % de l'ensemble des entreprises. Dans l'ensemble, la taille moyenne des entreprises est restée relativement stable entre 2013 et 2019. Le commerce et les transports sont les secteurs les plus présents en termes de nombre d'entreprises et de part d'emploi. Le commerce représente 16 % des entreprises et 31 % de la main-d'œuvre en 2019, tandis que les transports représentent 35 % des entreprises et 22 % des travailleurs. À l'inverse, le secteur manufacturier reste relativement petit et se compose principalement d'entreprises de fabrication de produits alimentaires. Même si les entreprises de fabrication de produits alimentaires avaient la taille moyenne la plus élevée en 2013, ce chiffre a diminué au fil du temps.

<sup>52</sup> Cette section analyse le secteur privé formel à Djibouti à l'aide de l'ESE. L'ensemble de données est constitué de données pour 230 entreprises sous forme de panel sur la période 2013-2019. Alors que cet ensemble de données ne représente qu'environ 2,2 % de l'emploi total à Djibouti, il représente environ 9 % de la valeur ajoutée brute totale. Voir les détails de la couverture des données et d'autres graphiques en annexe.



Graphique 52 : Analyse des entreprises selon la taille des entreprises (secteur privé formel)

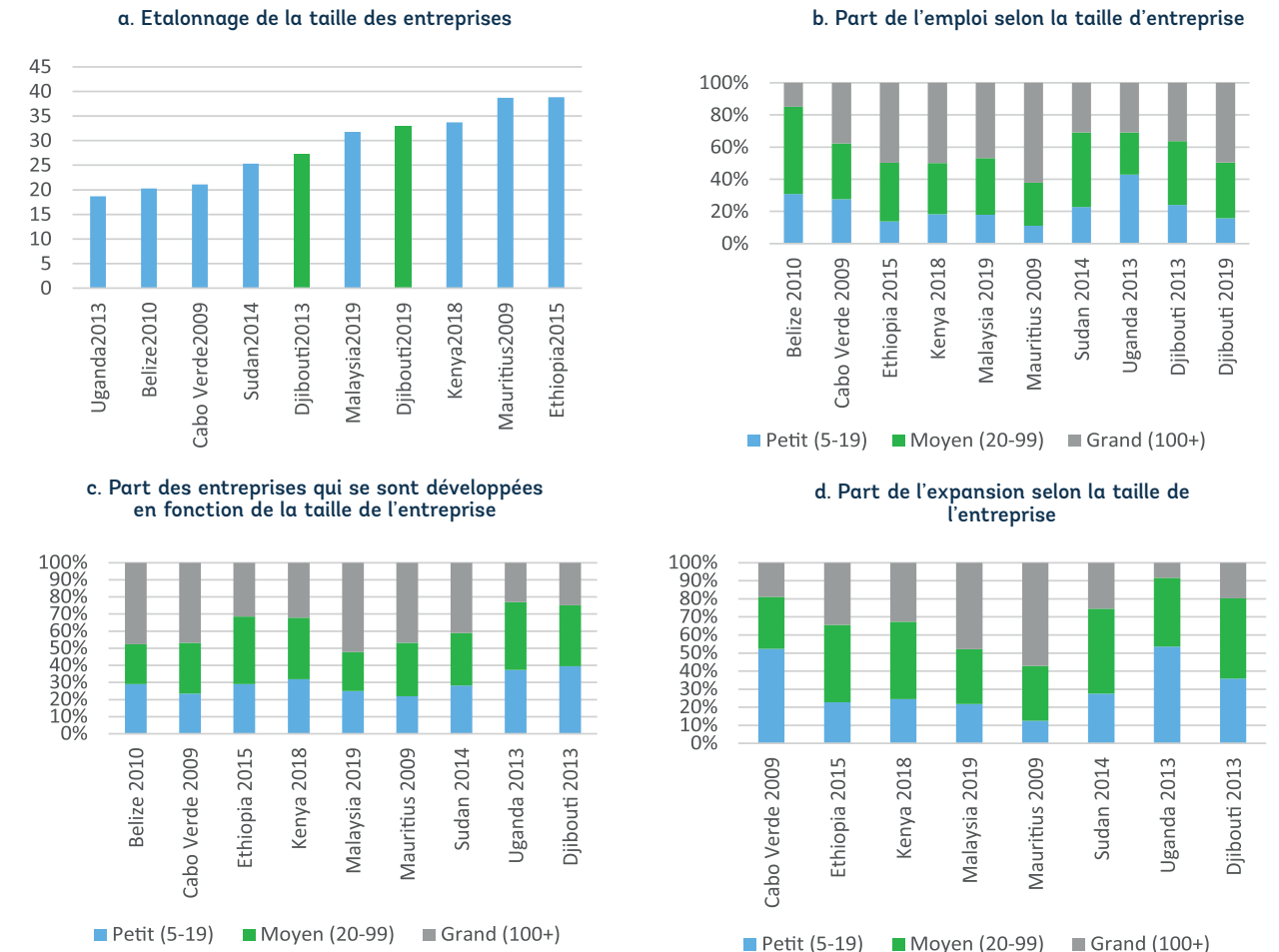


Source : Base de données ESE de Djibouti pour les entreprises manufacturières

98. La répartition des entreprises de Djibouti est globalement alignée sur celle de ses pairs, mais la croissance des grandes entreprises et leur contribution à l'expansion globale des entreprises ont été comparativement plus faibles. Cette tendance peut avoir des conséquences sur la qualité des emplois disponibles dans le pays. Alors que la distribution des entreprises de Djibouti en termes de taille moyenne et de part de l'emploi est similaire à celle de ses pairs (Graphique 53), la proportion de grandes entreprises qui se sont développées et leur contribution globale à la croissance des entreprises ont été relativement modestes. Ceci est important car les grandes entreprises ont le potentiel de créer des emplois plus productifs et de meilleure qualité. Les enquêtes auprès des ménages et des travailleurs indiquent que les travailleurs des grandes entreprises gagnent en moyenne des salaires horaires supérieurs de 22 % à ceux des petites entreprises. Cet avantage salarial est encore plus important dans les contextes de faibles revenus. Il convient de noter que cet avantage n'est pas uniquement dû au fait que les grandes entreprises attirent de meilleurs travailleurs. La recherche suggère que même après avoir pris en compte les caractéristiques des travailleurs et les avantages non pécuniaires, l'avantage salarial des grandes entreprises reste proche de 15 %.<sup>53</sup>

<sup>53</sup> Ciani et al., 2020

Graphique 53 : Caractéristiques des entreprises par taille à Djibouti et dans les pays comparateurs



Source : WBES et base de données ESE de Djibouti

## B - PRINCIPAUX OBSTACLES A L'AMELIORATION DE LA SITUATION DE L'EMPLOI

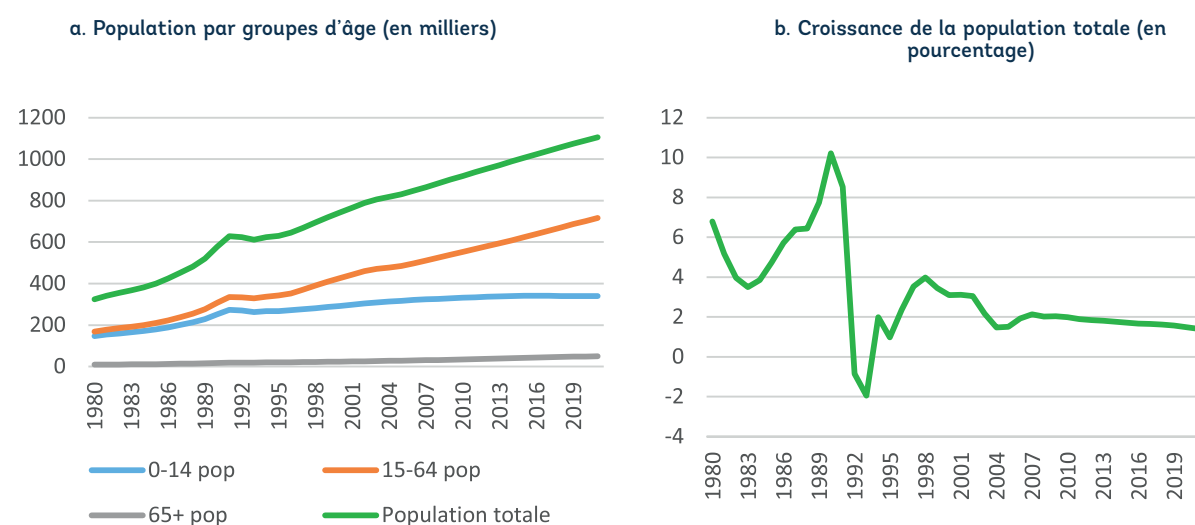
### 3. Djibouti est confronté au double défi d'une population croissante et d'une base de capital humain faible.

**La population croissante de Djibouti peut constituer un atout sous certaines conditions. Cependant, couplée à la croissance de la main d'œuvre, elle souligne également le besoin pressant de générer de nouvelles opportunités d'emploi.**

99. **La relation entre la croissance démographique et le marché du travail dans les pays en développement est complexe et multiforme.** Une croissance démographique rapide peut avoir des conséquences importantes sur le marché du travail, en affectant l'offre et la demande de main-d'œuvre, les niveaux de compétences et les possibilités d'emploi. Dans de nombreux pays en développement, les taux de croissance démographique élevés se traduisent par une augmentation de la population en âge de travailler, ce qui entraîne une augmentation du chômage ou du sous-emploi, dans la mesure où les possibilités d'emploi ne sont pas toujours à la hauteur de la croissance de la main-d'œuvre. En outre, l'accès limité à l'éducation et au développement des compétences dans les pays à forte croissance démographique peut conduire à une main-d'œuvre moins qualifiée, ce qui compromet la qualité de l'emploi et entrave la capacité des travailleurs à obtenir un travail décent avec des salaires équitables, une protection sociale et d'autres avantages. Toutefois, dans des conditions favorables, la croissance démographique peut également créer des opportunités de croissance et de développement économique en élargissant le marché intérieur, en augmentant la demande de biens et de services et en générant potentiellement plus d'emplois.

**100. La population de Djibouti a plus que triplé au cours des quatre dernières décennies, mais sa croissance s'est ralentie depuis les années 2000.** De 324 000 personnes en 1980, la population totale est estimée avoir atteint 1 105 000 personnes en 2021. Toutefois, le taux de croissance a diminué ces dernières années. Alors que la croissance démographique était de 6,8 % en 1980, elle n'est plus que de 1,4 % en 2021 (Graphique 54). Cette croissance est essentiellement portée par la tranche d'âge des 15-64 ans qui a connu la plus forte augmentation par rapport aux tranches d'âge plus jeunes et plus âgées qui ont atteint un palier. En conséquence, la composition de la population djiboutienne a évolué dans le temps. En 1980, les enfants âgés de 0 à 14 ans représentaient 45 % de la population totale, contre 31 % aujourd'hui. Par ailleurs, la proportion des personnes les plus âgées (65 ans et plus) est passée de 3 % à 4,5 %. Le groupe des 15-64 ans est passé de 52 % à 65 %. Dans l'ensemble, la population du pays vieillit et le taux de natalité a diminué par rapport aux années précédentes.

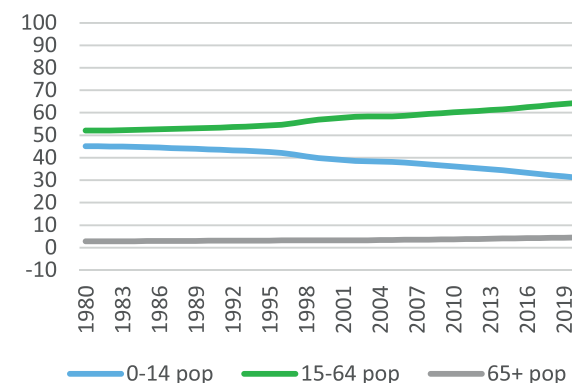
Graphique 54 : Évolution de la population



Source : Données WDI

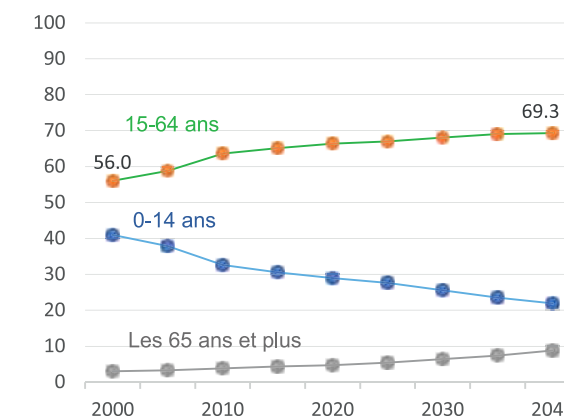
**101. Djibouti connaît une augmentation de la population en âge de travailler, ce qui présente à la fois un potentiel de croissance économique et des défis en matière de création d'emplois.** Le ratio de la population en âge de travailler (15-64 ans) par rapport à la population totale a augmenté au fil du temps, passant de 0,5 en 1950 à 0,65 en 2022 (Graphique 55). Les projections indiquent que la population va continuer à augmenter à l'avenir selon les projections démographiques établies à partir de la méthode de la variante moyenne des Nations unies. D'ici 2040, la population en âge de travailler devrait représenter 69 % de la population totale, contre 56 % en 2000 (Graphique 56). À titre de comparaison, la proportion projetée pour Singapour devrait atteindre 60 %, tandis que celle de Maurice devrait être de 65 %. En ce qui concerne les comparateurs, la fourchette se situe entre 61 % (STP) et 69 % (pour la Malaisie, le Cap Vert et le Belize). L'expansion de la main-d'œuvre à Djibouti doit faire l'objet d'une attention particulière pour répondre au besoin d'opportunités d'emploi.

Graphique 55 : Évolution des ratios de population par groupe d'âge (en pourcentage de la population totale)



Source : Données du WDI et Division de la population de l'ONU, révision 2019

Graphique 56 : Projections démographiques en pourcentage de la population totale (par groupe d'âge), 2000-2040



**102. Le pays a le potentiel de tirer parti de son dividende démographique, mais certaines conditions doivent être remplies.** À mesure que les taux de fécondité continuent de baisser<sup>54</sup>, la proportion de la population âgée de 0 à 14 ans diminuera également, ce qui permettra au pays de tirer parti de son dividende démographique.<sup>55</sup> Il est important de noter qu'une idée fautive très répandue concernant le dividende démographique est qu'il dépend uniquement de l'existence d'une population jeune importante. En réalité, ce dividende ne se concrétise que par une transition de taux de natalité et de mortalité élevés vers des taux de natalité et de mortalité faibles. Plusieurs conditions doivent être remplies pour que ce dividende basé sur l'offre de main-d'œuvre productif se matérialise (Canning et al., 2015). Premièrement, il faut améliorer l'état de santé, en particulier chez les enfants. Deuxièmement, les investissements dans la santé et l'éducation doivent être prioritaires pour les cohortes qui suivent l'explosion démographique. Enfin, un environnement économique favorable doit être encouragé pour que cette cohorte en forte croissance puisse obtenir des emplois bien rémunérés au lieu d'être confrontée au chômage ou d'être contrainte à un travail peu productif. La réalisation de ces conditions est étroitement liée à la participation de la population en âge de travailler au marché du travail et aux conditions économiques générales qui facilitent la traduction de la croissance en création d'emplois.

**103. Djibouti connaît des flux migratoires qui, bien que constituant une ressource, exercent une pression supplémentaire sur la création d'emplois.** On estime qu'environ 10 à 20 % de la population djiboutienne est constituée de migrants, dont beaucoup résident dans le pays depuis longtemps ou y sont nés.<sup>56</sup> Bien que cette population migrante ne dispose pas de documents officiels, notamment de résidence permanente ou de statut de réfugié, des données qualitatives<sup>57</sup> indiquent qu'elle contribue et participe activement aux activités économiques du pays. Des secteurs tels que le travail domestique et la construction dépendent particulièrement de cette population. Compte tenu de la paix et de la prospérité de Djibouti, qui sont des facteurs d'attraction importants pour la migration, il est probable que cette population continuera à résider dans le pays et qu'elle augmentera potentiellement. Bien que cela présente des défis en termes de prestation de services et de développement du capital humain, cela offre également des opportunités pour cultiver un marché du travail plus dynamique et plus vivant.

<sup>54</sup> Les projections des Nations unies (2019) indiquent que la fécondité totale (naissances vivantes par femme) atteindra 1,92 au cours de la période 2045-2050, contre 4,21 au cours de la période 2000-2005.

<sup>55</sup> Canning et al. (2015) expliquent que le premier dividende démographique se concentre sur les effets de l'évolution de la structure par âge sur l'offre de main-d'œuvre.

<sup>56</sup> Il n'existe actuellement pas de chiffres précis concernant la population migrante à Djibouti, mais des preuves anecdotiques et des rapports politiques indiquent que la taille de cette population est de l'ordre de 200 000 personnes.

<sup>57</sup> Réalisé par l'équipe de la Banque mondiale

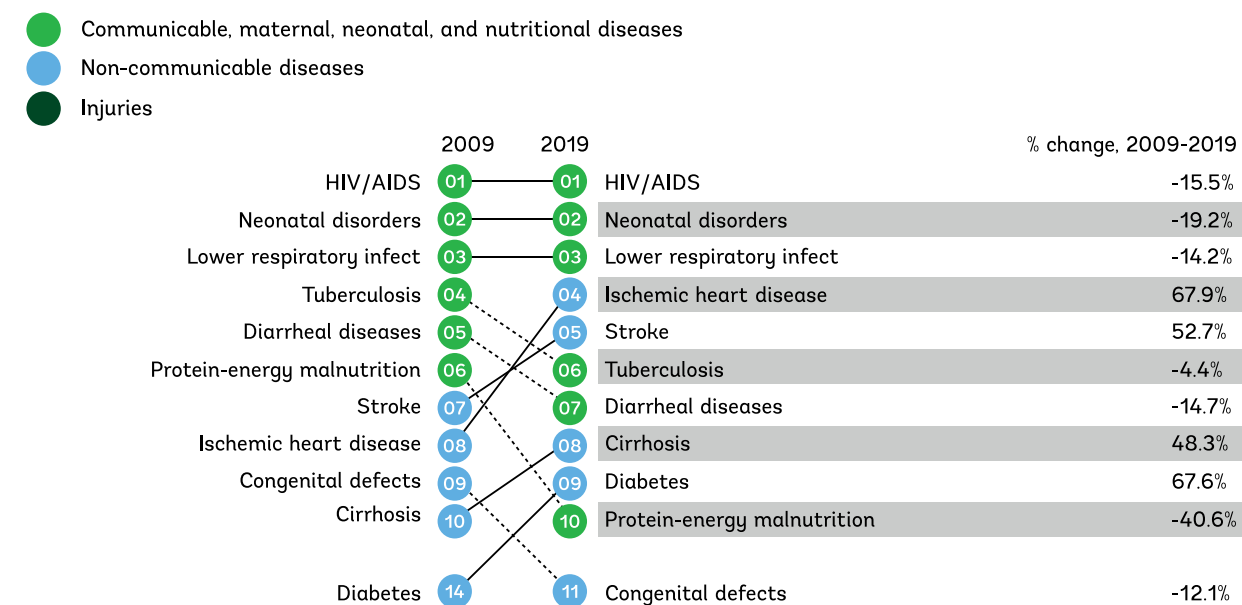
**La santé est une composante essentielle du capital humain et a des répercussions considérables sur la productivité. Il convient de relever les défis persistants en matière de santé, notamment la progression du paludisme et la faible espérance de vie.**

**104. La santé joue un rôle crucial dans le capital humain et a des implications significatives sur la productivité sur le marché du travail.** Les problèmes de santé, tels que la maladie, l'invalidité ou la malnutrition, peuvent avoir un impact négatif sur la productivité du travail. Par exemple, les travailleurs souffrant de maladies chroniques comme le paludisme ou la malnutrition peuvent avoir du mal à donner leur pleine mesure, ce qui se traduit par une baisse de la productivité et des salaires. Cela entraîne non seulement une baisse des revenus des individus, mais aussi une diminution de la production économique globale du pays. Bien qu'il y ait peu de données sur la santé à Djibouti, cette section utilise les informations disponibles pour tirer des conclusions sur les conditions de santé de la population qui peuvent influencer leurs résultats sur le marché du travail.

**105. Malgré une augmentation de l'espérance de vie au cours des 20 dernières années, Djibouti accuse toujours un retard de 10 ans par rapport à la région MENA et aux pays pairs.** Si l'espérance de vie à la naissance est passée de 59 ans en 2007 à 62,7 ans en 2020, elle reste inférieure à celle de la région MENA (73 ans) et des pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure (68,6 ans). En outre, le taux d'augmentation a été plus lent par rapport à des économies similaires comme le Cap Vert et le Belize (Banque mondiale, 2018). Djibouti est également confronté à des taux de mortalité infantile et adulte plus élevés, ce qui indique une incidence plus élevée des maladies et de la morbidité. Une espérance de vie plus longue est généralement associée à de meilleurs résultats économiques, puisqu'elle signifie une amélioration de la santé, de la productivité et du bien-être général de la population. Elle permet aux individus de contribuer à la population active pendant une période prolongée, ce qui se traduit par des contributions économiques accrues. En outre, une espérance de vie plus longue réduit la charge de morbidité et d'invalidité, ce qui se traduit par une baisse des coûts des soins de santé et une amélioration de la productivité. Elle peut également avoir des avantages intergénérationnels, car les individus en meilleure santé investissent dans l'éducation et le bien-être des générations futures. Par contre, une espérance de vie plus faible est souvent liée à des taux de mortalité plus élevés, à une augmentation des dépenses de santé et à une participation réduite au marché du travail, comme c'est le cas à Djibouti.

**106. Les maladies transmissibles et les problèmes de santé chez les enfants, y compris la malnutrition, restent les principaux défis sanitaires à Djibouti.** Bien qu'en déclin, le virus de l'immunodéficience humaine/syndrome d'immunodéficience acquise (VIH/sida) reste une cause majeure de mortalité, contribuant à la double charge de morbidité qui prévaut dans le pays. Les troubles néonataux et les troubles des voies respiratoires inférieures sont les deuxième et troisième causes de mortalité pour tous les groupes d'âge, après le VIH/sida (Graphique 57). En outre, les décès dus aux maladies non transmissibles (MNT), telles que les cardiopathies ischémiques, les accidents vasculaires cérébraux, les cirrhoses et le diabète, ont augmenté de manière significative entre 2009 et 2019. Les taux d'obésité sont également en hausse, avec 18,3 % chez les femmes, 8,6 % chez les hommes et environ 5 % chez les enfants. Les mauvais résultats en matière de santé à l'âge adulte, y compris un lourd fardeau de maladies non transmissibles, sont en partie dus aux carences nutritionnelles et sanitaires accumulées pendant la petite enfance. Les maladies diarrhéiques d'origine hydrique, exacerbées par le changement climatique, notamment l'imprévisibilité des précipitations et la hausse des températures, sont responsables de 8 % des décès chez les enfants de moins de cinq ans.

Graphique 57 : Les 10 principales causes du nombre total de décès en 2019 et l'évolution en pourcentage entre 2009 et 2019, tous âges confondus

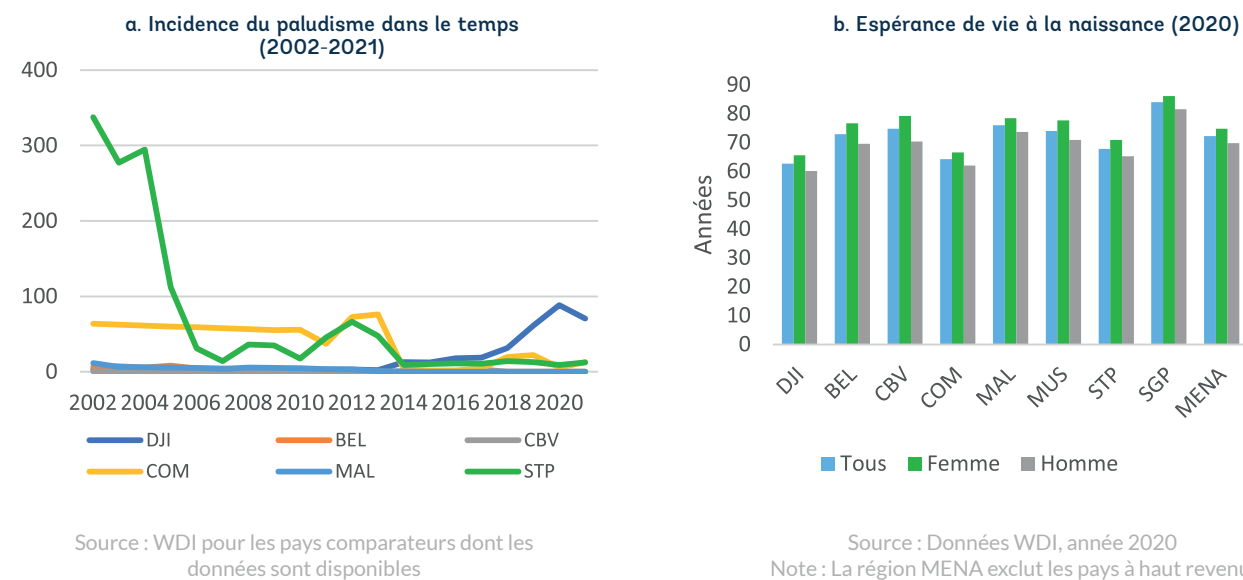


Source : <https://www.healthdata.org/djibouti>

**107. Le paludisme a augmenté à Djibouti au cours des dernières décennies, avec une prévalence de 88,5 cas pour 1000 habitants en 2020. Malgré une baisse à partir de 2021, cette prévalence reste la plus élevée parmi les pays de comparaison** (Graphique 58). Le paludisme, maladie très répandue dans de nombreux pays en développement, peut avoir des effets négatifs importants sur le marché du travail. Il entraîne des maladies récurrentes et de l'absentéisme, ce qui se traduit par une baisse de la productivité et des revenus des travailleurs touchés. Les effets physiques et cognitifs du paludisme peuvent également entraîner des complications de santé à long terme, affectant la capacité des travailleurs à effectuer des tâches physiquement exigeantes ou à acquérir les compétences nécessaires pour occuper des emplois mieux rémunérés. En outre, le fardeau économique que représentent le traitement et les mesures de prévention du paludisme peut peser sur les finances des ménages, limitant les investissements dans l'éducation ou les activités productives. Dans l'ensemble, le paludisme contribue à réduire la participation au marché du travail, à baisser la productivité et à accroître la pauvreté, entravant ainsi le développement économique dans les zones touchées. La mise en œuvre de stratégies de prévention efficaces, telles que les moustiquaires imprégnées d'insecticide et la sensibilisation à la santé publique, ainsi que des mesures de traitement appropriées, peuvent avoir un impact significatif sur l'amélioration des résultats du marché du travail à Djibouti.



Graphique 58 : Incidence du paludisme et espérance de vie à Djibouti et dans les pays de comparaison



**108. L'incidence du VIH à Djibouti a diminué, passant de 0,55 pour 1 000 personnes non infectées en 2007 à 0,13 en 2021.** Cependant, si l'on considère la population âgée de 15 à 49 ans, le taux d'incidence augmente légèrement pour atteindre 0,19. L'incidence du VIH à Djibouti est supérieure à celle de Sao Tomé-et-Principe (0,05) et des Comores (0,01), mais inférieure à celle du Belize (0,42) et du Cap Vert (0,24). Il est à noter que des progrès significatifs ont été réalisés dans la réduction de l'écart entre les femmes et les hommes en matière d'incidence du VIH au cours des deux dernières décennies, l'écart étant passé de 1 point à 0,01 point. Toutefois, selon le Programme alimentaire mondial (2019), le taux d'infection reste plus élevé chez les femmes (1,5 %) que chez les hommes (1,1 %). Chez les jeunes de 15 à 24 ans, la prévalence du VIH est plus élevée chez les femmes (0,2 %) que chez les hommes (0,1 %), ce qui correspond à la situation au Belize (selon les chiffres des Indicateurs du développement dans le monde en 2021). En revanche, d'autres pays pairs, en particulier ceux de la région MENA, ne présentent pas de différence entre les femmes et les hommes en matière de prévalence du VIH.

**109. À Djibouti, le taux de prévalence nationale du handicap s'élevait à 8,5 % en 2019.**<sup>58</sup> La prévalence est légèrement plus élevée chez les femmes que chez les hommes, avec des taux respectifs de 9 % et 8 %. Parmi les différentes régions, Ali-Sabieh a le taux de prévalence du handicap le plus élevé avec 13 pour cent, suivi d'Obock avec 11 %. À l'inverse, Dikhil a le taux le plus bas, soit 3,5 %. Les données révèlent également une disparité significative dans la prévalence des handicaps en fonction du niveau d'éducation. Les personnes qui n'ont jamais été scolarisées affichent un taux de prévalence du handicap de 13 %, soit deux fois plus que celles qui ont reçu une certaine forme d'éducation (de 5 à 6 % selon le niveau de scolarisation). Cela suggère que le handicap constitue un obstacle à l'accès à l'éducation. En outre, la prévalence du handicap chez les personnes inactives est de 16 %, contre 3 % chez les chômeurs et 5 % parmi la population active. Ces résultats indiquent que le handicap peut entraver l'intégration des personnes handicapées sur le marché du travail. Dans l'ensemble, les données suggèrent que le handicap pose des obstacles à la fois à l'éducation et à la participation au marché du travail pour les personnes handicapées à Djibouti.

<sup>58</sup> Selon l'Enquête Nationale de Prévalence des Handicaps (ENPH) réalisée en 2019 par l'Agence Nationale des Personnes Handicapées et l'Institut National de la Statistique (INSD).

**110. Les mauvais résultats nutritionnels chez les enfants sont systématiques dans le pays et sont souvent liés à l'incidence des maladies diarrhéiques dans l'enfance et au risque accru de maladies non transmissibles (MNT) à l'âge adulte.** La dénutrition est à l'origine de 57 % des décès chez les enfants de moins de cinq ans ; elle est très répandue, avec 17 % d'insuffisance pondérale et 25 % de retard de croissance, sans différence entre les genres. Le taux de retard de croissance est plus élevé chez les enfants des zones rurales (34 %) que chez ceux des zones urbaines (19 %). Certaines régions en retard de développement connaissent un taux de retard de croissance plus élevé : 40,2, 33,3 et 32,6 % à Obock, Dikhil et Tadjourah, respectivement. Les estimations conjointes UNICEF-OMS-BM sur la malnutrition infantile indiquent un taux de retard de croissance nettement plus élevé (34 %) que celui révélé par l'enquête SMART 2019 de Djibouti (20,9 %). Le taux de retard de croissance à Djibouti a été supérieur à 20 % au cours des 20 dernières années et est nettement plus élevé que dans la région MENA (16 %), même en excluant les pays à revenu élevé (17 %), et en harmonie avec les autres pays de la Corne de l'Afrique (36 %).

**111. L'accès et la qualité des soins sont des motifs de préoccupations à Djibouti, comme le montre le faible indice d'accès et de qualité des soins de santé qui s'établit à 35.** Les établissements de santé performants sont peu nombreux et il existe de grandes disparités entre les zones urbaines et rurales en ce qui concerne la couverture des services. Seuls 44 % des établissements de santé sont équipés pour les soins obstétricaux et néonataux d'urgence de base (BEmONC) et 5 % seulement pour les soins obstétricaux et néonataux d'urgence complets (CEmONC). Cette situation est liée à des niveaux encore élevés de mortalité maternelle (248 décès maternels pour 100 000 naissances vivantes, soit cinq fois plus que dans d'autres pays de la région MENA (53 pour 100 000 naissances vivantes). Le taux de mortalité des enfants de moins de cinq ans à Djibouti (58 décès pour 1 000 naissances vivantes) est presque trois fois plus élevé que la moyenne de la région MENA (20). Par ailleurs, l'accès à des services performants au niveau de la communauté et des soins primaires est limité. La qualité des soins est particulièrement préoccupante : le taux de mortalité maternelle reste élevé en dépit d'un nombre important d'accouchements assistés par du personnel qualifié, et la rapidité des soins centrés sur le patient est un problème omniprésent.

**112. Il existe d'importantes disparités dans l'accès aux soins de santé entre les zones rurales et urbaines.** Seuls 32 % de la population rurale ont déclaré avoir utilisé les services de santé en cas de besoin, contre 58 % de leurs homologues urbains. Les variations régionales mettent encore plus en évidence ces écarts. L'utilisation des services de santé en cas de besoin a été signalée par au moins 50 % des personnes résidant à Djibouti-ville, Ali-Sabieh et Arta, alors que ce chiffre est tombé à 23 % à Dikhil et à 36 % à Tadjourah, les deux régions les plus pauvres du pays. En outre, il existe une disparité notable dans l'accès aux soins de santé entre les populations pauvres et non pauvres, 43 % des personnes classées comme pauvres déclarant avoir utilisé les services de santé en cas de besoin, contre 56 % parmi la catégorie non pauvre. En moyenne, les femmes étaient légèrement plus susceptibles que les hommes d'utiliser les services de santé en cas de besoin, avec des taux respectifs de 55 % et 52 %. Ces variations dans l'utilisation des soins de santé soulignent l'importance de remédier aux disparités d'accès afin d'assurer une prestation de soins de santé équitable pour tous les individus à Djibouti.

**113. La prévalence des mutilations génitales féminines (MGF), bien qu'illégales, reste l'une des plus élevées d'Afrique (93 %) et constitue un obstacle majeur aux possibilités de développement humain et économique des femmes.**<sup>59</sup> L'une des cinq priorités énoncées dans la vision 2035 du gouvernement de Djibouti consiste à améliorer l'accès et la qualité des soins de santé, y compris la santé sexuelle et reproductive, et à veiller à ce que chacun puisse exercer ses droits en matière de reproduction.

<sup>59</sup> Djibouti interdit la pratique des MGF par l'article 333 du Code pénal, qui criminalise et punit leur exécution ; Les modifications ultérieures apportées à la loi ont notamment criminalisé le fait de ne pas signaler les MGF et de faciliter et d'encourager cette pratique.



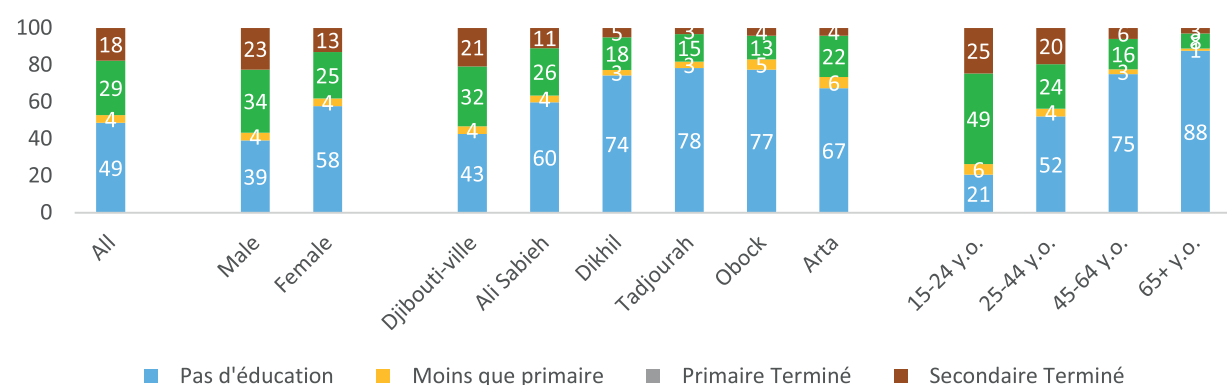
Cependant, malgré l'adoption d'une loi spéciale criminalisant les MGF et les efforts du gouvernement pour remplir ses engagements nationaux, régionaux et internationaux en vue d'éradiquer ce crime, la prévalence des MGF reste l'une des plus élevées en Afrique et dans le monde et constitue une menace sérieuse pour cette priorité nationale. En outre, la médicalisation des MGF reste un problème, puisque 20 % des MGF sont pratiquées par des professionnels de la santé, et les coûts des soins de santé directement attribués aux MGF s'élèvent à environ 1,13 million de dollars par an.

**Djibouti a pris des mesures pour améliorer les possibilités d'éducation, mais des obstacles importants subsistent, notamment de faibles taux de scolarisation dans le secondaire et une faible qualité d'enseignement.**

**114. Djibouti est confronté à une importante pénurie de capital humain dans le domaine de l'éducation, ce qui affecte directement la capacité du pays à répondre à la demande d'emplois hautement qualifiés.**

**Environ 50 % de la population âgée de 15 ans et plus n'a reçu aucune éducation formelle.** Ce pourcentage atteint 60 à 78 % dans les régions périphériques du pays, à l'exclusion de Djibouti-ville, où le taux s'élève à 43 % (Graphique 59). En outre, 29 % de la population âgée de 15 ans et plus n'ont achevé que l'enseignement primaire, tandis que 18 % ont complété l'enseignement secondaire. Selon les données de l'EDAM 2017, il existe une disparité notable entre les femmes et les hommes en matière de niveau d'éducation, avec 23 % des hommes ayant atteint au moins un niveau d'éducation secondaire, contre seulement 13 % des femmes. En outre, les personnes vivant sous le seuil de pauvreté sont beaucoup plus susceptibles de n'avoir jamais fréquenté l'école, 63 % d'entre elles appartenant à cette catégorie contre 40 % pour la population non pauvre. Ce stock limité de capital humain a un impact direct sur l'offre du marché du travail, ce qui rend difficile la satisfaction de la demande de postes hautement qualifiés. La pénurie d'éducation et de compétences à Djibouti souligne la nécessité de déployer des efforts concertés pour améliorer l'accès à l'éducation et la qualité des opportunités éducatives. En abordant ces questions, Djibouti peut renforcer sa base de capital humain et mieux équiper sa main-d'œuvre pour répondre à la demande d'emplois hautement qualifiés.

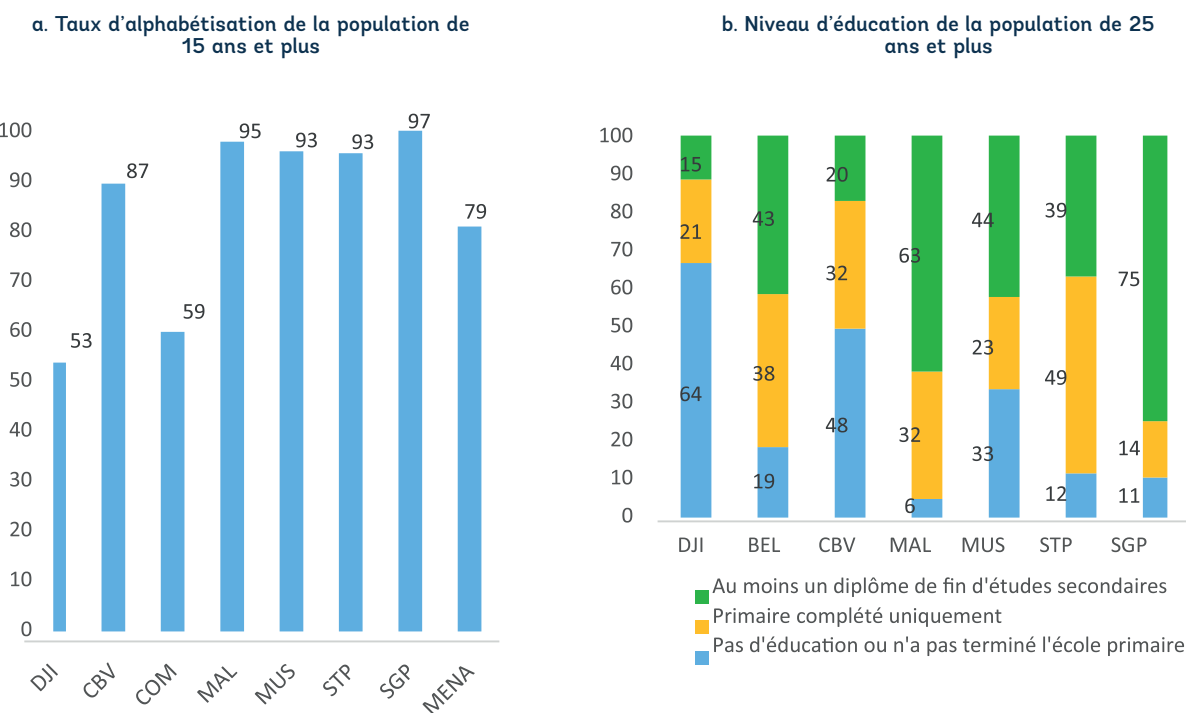
**Graphique 59 : Niveau d'éducation de la population de 15 ans et plus en fonction des caractéristiques démographiques et géographiques (en pourcentage)**



Source : EDAM 2017

**115. Les taux d'alphabétisation de Djibouti sont nettement inférieurs à ceux des pays pairs, ce qui limite l'accès aux emplois nécessitant des compétences moyennes ou supérieures et entrave la croissance des secteurs qui reposent sur l'alphabétisation de base.** En 2017, le taux d'alphabétisation à Djibouti était de 53 % de la population. En comparaison, des pays pairs tels que le Cap Vert avaient un taux d'alphabétisation de 87 %, tandis que la Malaisie affichait des taux allant jusqu'à 95 %. Des pays pairs modèles comme Singapour avaient atteint des taux d'alphabétisation remarquables allant jusqu'à 97 % (Graphique 60). Seules les Comores avaient un taux d'alphabétisation comparable à celui de Djibouti. Il existe notamment un écart important entre les genres en matière d'alphabétisation, les taux d'alphabétisation des femmes à Djibouti étant bien inférieurs à ceux de tous les comparateurs et à la moyenne de la région MENA. Selon l'annuaire statistique de l'INSTAD de 2020, le taux d'alphabétisation des femmes était de 53 %, alors que celui des hommes avait atteint 67 %, ce qui représente un écart important entre les genres en matière d'alphabétisation. Cela souligne la nécessité urgente pour Djibouti d'investir en priorité dans les programmes d'alphabétisation des adultes et de s'efforcer d'atteindre l'alphabétisation de base universelle. L'amélioration des taux d'alphabétisation est cruciale pour Djibouti afin d'améliorer l'employabilité de sa population, en particulier dans les secteurs qui requièrent des compétences de base en lecture et en écriture. En investissant dans des initiatives globales d'alphabétisation des adultes, Djibouti peut combler le fossé entre les femmes et les hommes et fournir aux individus les compétences nécessaires pour participer pleinement à l'économie et à la société.

**Graphique 60 : Taux d'alphabétisation et niveau d'éducation à Djibouti et dans les pays comparateurs (en pourcentage)**



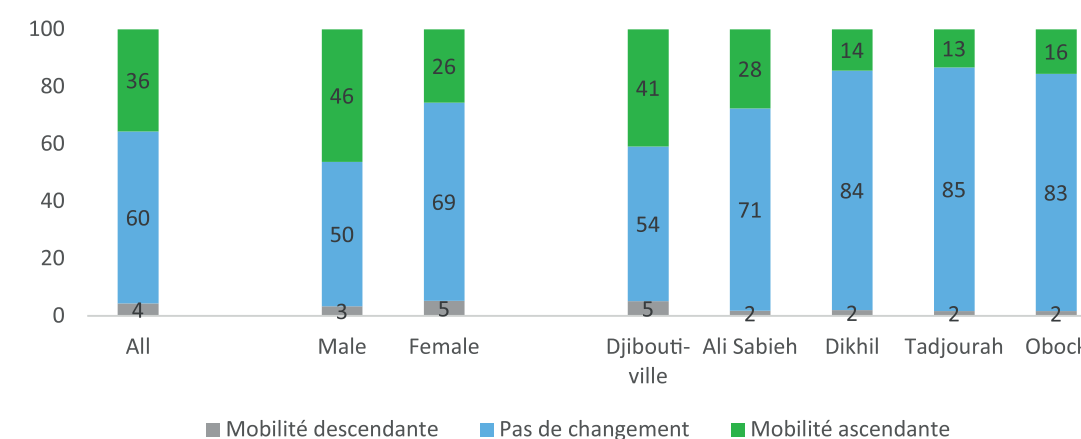
Source : Données WDI, année 2017, sauf pour le Cap Vert (2015), les Comores (2018), Maurice (2016) et Sao Tomé-et-Principe (2018). Note : La région MENA exclut les pays à revenu élevé. Aucune donnée n'est disponible pour le Belize.

Source : Données WDI, année 2017 pour le Belize et Singapour, 2015 pour le Cap Vert, 2019 pour la Malaisie, 2011 pour Maurice et 2012 pour Sao Tomé-et-Principe. Les données pour Djibouti proviennent de la base de données EDAM. Note : Aucune donnée n'est disponible pour les Comores et la région MENA.

**116. L'amélioration de l'accès et de la demande d'éducation à Djibouti a connu une tendance positive, en particulier parmi les jeunes cohortes qui ont plus de chances d'aller à l'école que les générations plus âgées.** Dans la tranche d'âge des 10-14 ans, 88 % ont eu une expérience de scolarisation. Cependant, cette proportion diminue progressivement avec l'âge : 80 % pour les 15-24 ans, 48 % pour les 25-44 ans, 25 % pour les 40-64 ans et seulement 12 % pour les 65 ans et plus. En outre, l'écart entre les genres en matière d'éducation a montré des signes de réduction au fil des générations. Dans le groupe des 10-14 ans, la différence de niveau d'éducation entre les hommes et les femmes n'est que de 3 points de pourcentage, alors qu'elle atteint 25 points de pourcentage dans le groupe des 25-44 ans. Cela indique une amélioration des résultats scolaires des cohortes plus jeunes, ce qui suggère que Djibouti est en train de constituer progressivement un stock de capital humain plus solide pour l'avenir. Cette tendance positive est également renforcée par le fait que 36 % de la population âgée de 25 ans et plus ont connu une mobilité éducative ascendante par rapport à leurs pères.<sup>60</sup> Cela démontre le potentiel d'amélioration des compétences de la main-d'œuvre et de développement du capital humain. Toutefois, pour accélérer le rythme d'amélioration des compétences de la main-d'œuvre actuelle, des programmes d'éducation et de formation ciblés sont nécessaires. Ces initiatives devraient se concentrer sur le renforcement des compétences de base et sur l'acquisition des compétences spécifiques requises pour répondre à la demande de main-d'œuvre dans les secteurs prioritaires de Djibouti. En continuant à investir dans l'éducation et le développement des compétences, Djibouti peut favoriser une main d'œuvre plus instruite et qualifiée, conduisant à de meilleurs résultats sur le marché du travail et à une croissance économique durable.

**117. La stratégie de développement de Djibouti s'est principalement concentrée sur la capitale, ce qui a conduit à une accumulation limitée de capital humain dans les autres régions du pays.** S'il est vrai que la majorité de la population réside dans la capitale (environ 80 %), les régions situées en dehors de la capitale sont confrontées à des défis importants en termes de résultats scolaires. Par exemple, Djibouti-ville est la seule région où plus de la moitié de la population est alphabétisée, avec un taux d'alphabétisation de 59 %. En revanche, seuls 21 % et 23 % de la population de Tadjourah et d'Obock, respectivement, possèdent des compétences de base en matière d'alphabétisation. Les disparités en matière d'éducation entre les zones urbaines et rurales sont frappantes : environ 83 % de la population rurale âgée de 15 ans et plus n'ont aucune éducation, contre 43 % de la population urbaine. En outre, seuls 11 % des habitants des zones rurales ont terminé leurs études primaires, alors que ce taux est de 32 % dans les zones urbaines. L'écart se creuse encore lorsqu'il s'agit de l'enseignement secondaire, puisque les résidents urbains ont dix fois plus de chances d'avoir terminé leurs études secondaires (20 %) que leurs homologues ruraux (2 %). L'écart éducatif entre les zones rurales et urbaines est exacerbé par les taux de pauvreté plus élevés dans les zones rurales et l'accès limité aux services éducatifs en raison de la distance géographique. Par exemple, les écoles secondaires de Djibouti sont principalement situées dans les villes, ce qui rend l'accès à l'éducation plus difficile pour les résidents ruraux. De même, la mobilité intergénérationnelle en matière d'éducation est considérablement plus faible dans les régions que dans la ville de Djibouti. Alors que 41 % des individus à Djibouti-ville ont connu une mobilité éducative ascendante par rapport à leurs pères, la proportion varie de 15 % à Tadjourah et Dikhil à 28 % à Ali-Sabieh (Graphique 61). Cependant, il existe des indications d'une amélioration de la mobilité de l'éducation entre les générations, en particulier parmi les individus plus jeunes (âgés de 25 à 39 ans). Ils sont beaucoup plus susceptibles que les personnes plus âgées (60 ans et plus) de connaître une mobilité éducative ascendante, 46 % d'entre eux ayant réalisé de tels progrès contre 16 %, respectivement. Cela suggère une tendance positive en matière de progrès éducatif parmi les cohortes plus jeunes. Pour remédier aux disparités régionales et garantir l'égalité d'accès à une éducation de qualité, Djibouti doit investir dans l'infrastructure éducative, élargir les opportunités, réduire la pauvreté et améliorer l'accès aux services éducatifs, ce qui favorisera la mobilité éducative et le développement du capital humain dans tout le pays.

Graphique 61 : Mobilité éducative par rapport aux pères, selon le genre et le lieu de résidence



Source : EDAM 2017

**118. Il est impératif de renforcer les systèmes de protection sociale de Djibouti pour les rendre plus adaptables, efficaces et efficaces dans la protection des pauvres et des plus vulnérables.** Actuellement, le système de protection sociale du pays est fragmenté et se compose de quatorze programmes qui ciblent différents groupes. Parmi les principaux programmes en place figurent le programme de soins de santé universels (Programme d'assistance sociale de santé (PASS)), la fourniture de logements sociaux, les initiatives de microfinance, l'accès à l'électricité, le programme national de transferts monétaires (Programme national de solidarité familiale (PNSF)), les programmes pour les enfants des zones rurales et d'autres ménages vulnérables, ainsi que le programme pour les enfants à besoins spéciaux. À la fin de 2022, le système de protection sociale couvrait environ 102 591 ménages, ce qui représente une augmentation significative par rapport aux 73 000 ménages en 2020 et aux 17 444 en 2021.

**119. Le système de protection sociale a évolué ces dernières années avec la mise en place d'un registre social qui facilite l'expansion du programme national de protection sociale. Cette expansion vise à accroître la couverture et le soutien aux populations pauvres et vulnérables.** Le registre social intègre différents programmes gouvernementaux, tels que le Programme National de Solidarité Famille (PNSF), les soins de santé subventionnés et le logement social. En outre, le registre social contient des informations biométriques sur les bénéficiaires inscrits qui reçoivent une carte d'identité nationale. La couverture du registre social est estimée à environ 50 % de la population, soit environ 200 000 ménages, y compris un grand nombre des ménages les plus pauvres et les plus vulnérables. La coordination assurée par le registre social permet au gouvernement de réduire la duplication des prestations, d'améliorer de plus en plus la qualité du ciblage et de développer une vision holistique de l'interaction des programmes au niveau des bénéficiaires.

<sup>60</sup> La mobilité intergénérationnelle en matière d'éducation est le niveau d'éducation d'un enfant par rapport à celui de ses parents. La mobilité éducative se caractérise par une mobilité descendante si le niveau d'éducation de l'enfant est inférieur à celui du parent en question, par une mobilité ascendante s'il est supérieur, et par l'absence de changement s'il est identique. Le choix a été fait de ne présenter ici que la mobilité éducative des pères, sachant que la mobilité éducative des mères est assez similaire. Cependant, la mobilité éducative par rapport aux mères est naturellement plus importante étant donné les faibles niveaux d'éducation des femmes dans les cohortes plus anciennes.

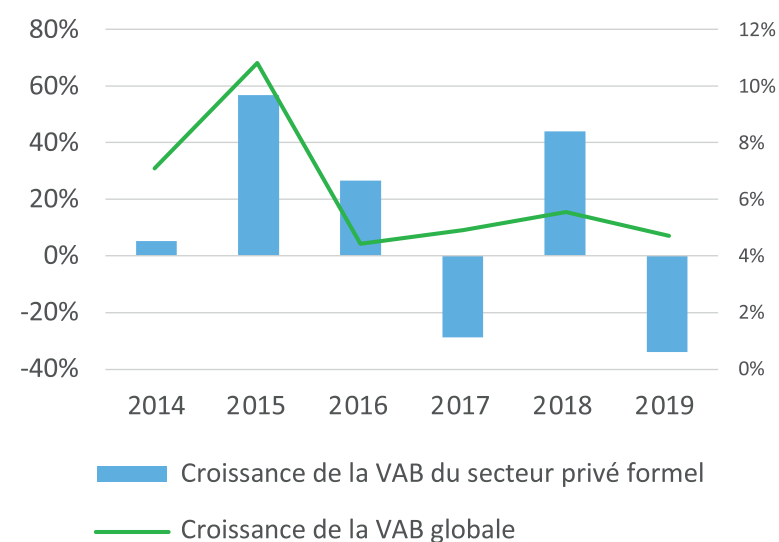
#### 4. Le secteur public de Djibouti et un environnement des affaires contraignant ont conduit à un secteur privé sous-développé avec une grande proportion d'emplois de faible qualité.

##### Tendances en matière de transformation économique et d'emploi dans le secteur privé formel

**120. Le secteur privé sous-développé et l'environnement commercial difficile de Djibouti ont entravé la création d'emplois de qualité.** Le secteur public n'a pas été en mesure de générer suffisamment de nouvelles opportunités d'emploi ni de soutenir les entreprises existantes du secteur privé. Entre 2014 et 2018, environ 59 % des emplois ont été fournis par le secteur public, principalement par l'intermédiaire des entreprises publiques.<sup>61</sup> La croissance économique a été portée par des investissements à forte intensité de capital dans les ports et les activités connexes, ce qui a eu des effets d'entraînement limités. En outre, la rareté des compétences nationales a conduit les expatriés à occuper une grande partie des postes créés. Pour promouvoir la diversification et améliorer la productivité, il est essentiel d'actualiser les compétences tant personnelles que techniques. La compétitivité du secteur privé est également entravée par les coûts élevés, la qualité inadéquate et la disponibilité limitée des services publics. La couverture des services publics dans certaines zones urbaines reste insuffisante, tandis que l'accès au crédit est limité malgré un secteur bancaire relativement liquide, ce qui se traduit par des coûts d'emprunt élevés. La création d'une entreprise est principalement financée par l'épargne privée (96 %), et le processus est entravé par de longues procédures d'obtention des permis de construire, d'enregistrement des marchandises et d'engagement dans le commerce transfrontalier.<sup>62</sup>

**121. A Djibouti, la croissance de l'emploi dans le secteur privé formel a été limitée** (Graphique 62). Dans une économie robuste et en expansion, la croissance de la production, de la valeur ajoutée et de l'emploi dans le secteur formel devrait être supérieure à la croissance de l'économie dans son ensemble. Pourtant, à Djibouti, la croissance du secteur privé formel a reflété les tendances observées dans l'ensemble de l'économie.

Graphique 62 : Croissance de la VAB réelle dans l'ensemble de l'économie par rapport au secteur privé formel



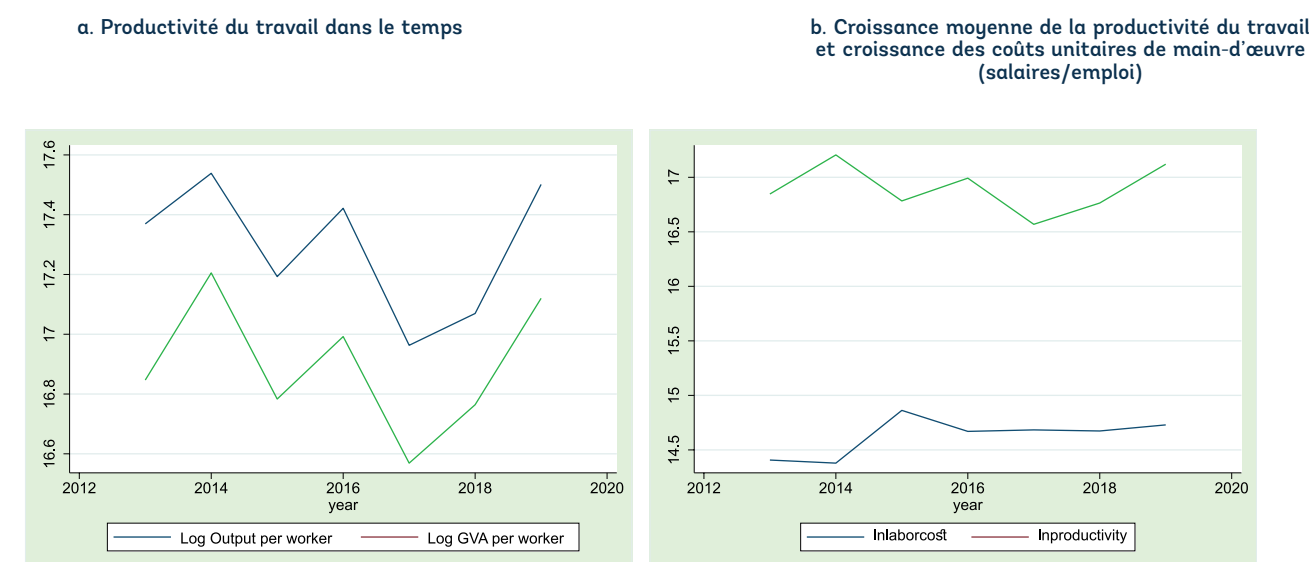
Source : Base de données ESE de Djibouti et données de l'ONU

<sup>61</sup> <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099032923063017240/pdf/P17669000fb226060be7b00b7ab35d0149.pdf>

<sup>62</sup> Diagnostic du secteur privé de la SFI "Graphique 11 Sources de financement initial et final pour les MPME".

**122. En outre, un écart notable peut être observé entre la productivité du travail et les coûts unitaires de la main-d'œuvre formelle** (Graphique 63). Dans une économie saine, caractérisée par une majorité d'emplois dans des entreprises très productives offrant des salaires plus élevés, la productivité du travail devrait s'aligner sur les coûts unitaires de main-d'œuvre. Or, cet alignement n'est pas observé à Djibouti.

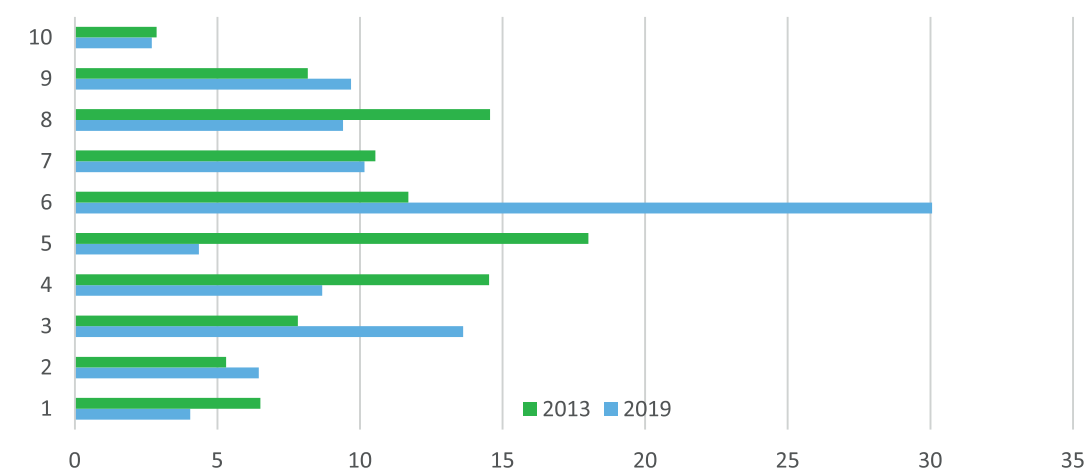
Graphique 63 : Productivité et croissance du travail dans le temps



Source : Base de données ESE de Djibouti

**123. Malgré une légère augmentation de la part de l'emploi formel, il n'y a pas eu d'évolution significative vers des entreprises plus productives à Djibouti.** L'activité économique et l'emploi restent concentrés dans des secteurs à faible productivité tels que le commerce et les transports. Il n'y a pas eu de réallocation de la production et des intrants des entreprises moins productives vers les entreprises plus productives, ce qui est généralement le moteur de la croissance de la productivité totale des facteurs et de la productivité du travail (Graphique 64). Cette faible transformation structurelle a entravé la capacité de Djibouti à améliorer ses niveaux de productivité et à parvenir à un développement économique durable.

Graphique 64 : Part de l'emploi par déciles de productivité au fil du temps



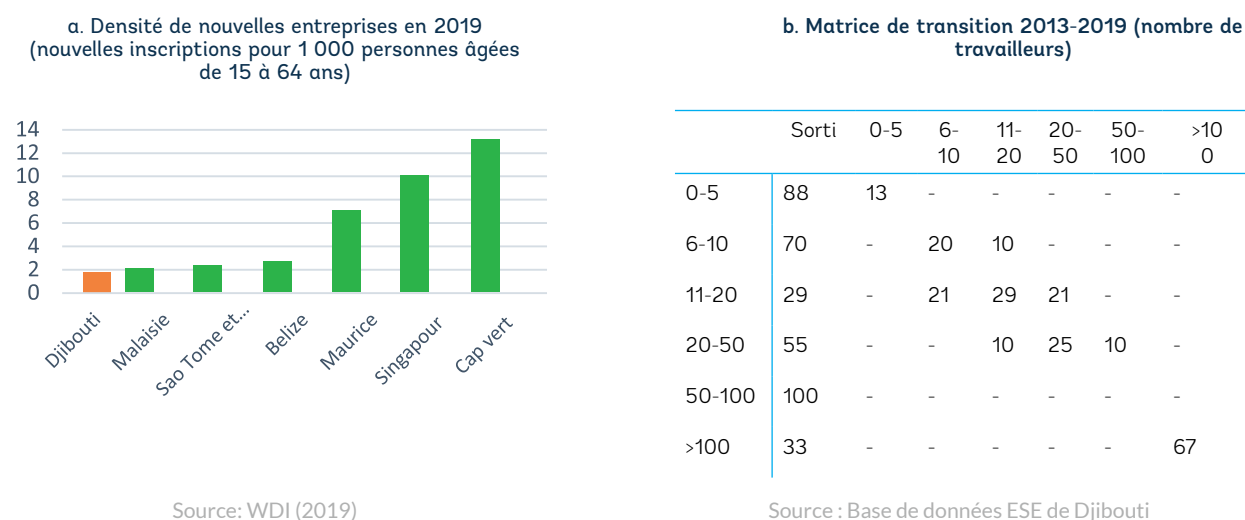
Source : Base de données ESE de Djibouti



## Dynamique de croissance au niveau des entreprises et résultats en matière d'emploi

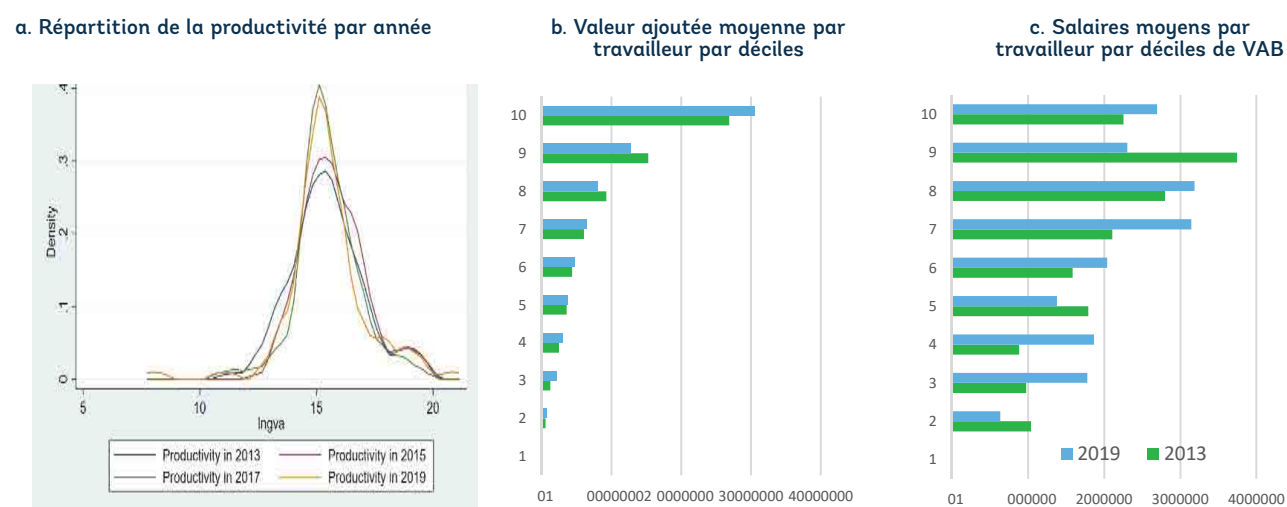
124. Les données disponibles indiquent que le secteur privé formel de Djibouti est en stagnation. Comparativement, la densité d'entrée des entreprises à Djibouti en 2019 est nettement inférieure à celle de ses pairs (Graphique 65). De plus, les données au niveau des entreprises suggèrent que les entreprises djiboutiennes, toutes tailles confondues, ne se développent pas au fil du temps. Environ un quart des entreprises moyennes employant entre 6 et 50 travailleurs ont conservé la même taille en 6 ans.

Graphique 65 : Densité d'entrée et matrice de transition



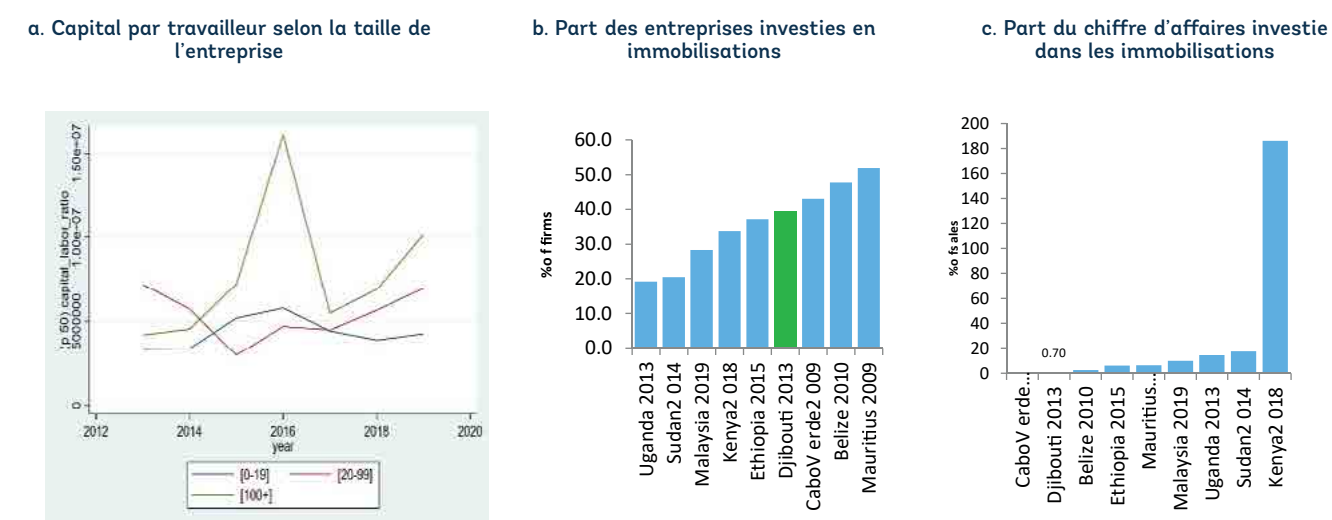
125. Au niveau des entreprises, la distribution de la productivité du travail est restée stagnante au cours de la période observée. Curieusement, les entreprises à faible productivité ont tendance à offrir des salaires plus élevés, ce qui indique une mauvaise allocation des ressources (Graphique 66). En analysant le contexte djiboutien de 2013 à 2019, il s'avère que la productivité du travail a augmenté dans la plupart des déciles. Cependant, la plus forte augmentation des salaires moyens par travailleur au cours du temps est observée dans les déciles les plus bas de la VAB par travailleur.

Graphique 66 : Productivité, salaires et valeur ajoutée dans le temps et par déciles



126. Conformément aux données mondiales, on observe que les grandes entreprises djiboutiennes sont mieux capitalisées et investissent activement dans les immobilisations. Cependant, comparé à leurs homologues, le ratio capital/travail reste relativement faible (Graphique 67). Les entreprises qui investissent dans des immobilisations corporelles sont susceptibles d'améliorer leur productivité, ce qui profite en fin de compte à leur main-d'œuvre. Dans les pays en développement, l'élimination des contraintes en matière de capital, en particulier pour les petites entreprises, a été liée à l'amélioration de la performance et de la rentabilité des entreprises.<sup>63</sup> Lorsque les entreprises augmentent leur stock de capital par travailleur, ces investissements présentent une forte corrélation avec les changements dans la productivité du travail. Par conséquent, comme les entreprises formelles moyennes à Djibouti possèdent un ratio capital/travailleur plus élevé, la productivité globale du travail à facteur unique connaît une augmentation positive. Cela stimule à son tour l'expansion de la demande de main-d'œuvre et la création de meilleures opportunités d'emploi.

Graphique 67 : Capitaux et investissements en immobilisations



127. Il est remarquable de constater qu'à Djibouti, la productivité des entreprises diminue à mesure qu'elles deviennent plus grandes, ce qui suggère que les petites entreprises ont tendance à être plus productives. Cela va à l'encontre des tendances générales en matière de transformation structurelle et suggère que les entreprises de Djibouti font face à des défis de croissance. Cependant, cette tendance est particulièrement prononcée dans les entreprises de moins de 50 travailleurs (Tableau 5). Inversement, pour les grandes entreprises de plus de 50 travailleurs, on observe une augmentation de la productivité de l'entreprise avec la taille. Pour tenir compte du niveau de concurrence au sein des secteurs, l'indice Herfindahl est utilisé comme variable de contrôle. Les résultats révèlent que les niveaux de productivité et la taille des entreprises sont plus élevés dans les secteurs où la concurrence est moindre, ce qui pourrait indiquer des distorsions au sein du cadre réglementaire et concurrentiel de Djibouti.

<sup>63</sup>De Mel et al. 2007 ; Fafchamps et al. 2014 ; Blatmann et al. 2015.

Tableau 5 : Déterminants du niveau d'emploi et de la productivité

	Dependent variable: Labour Productivity (All firms)		Dependent variable: Labour Productivity (Firms <50 workers)		Dependent variable: Labour Productivity (Firms >50 workers)		Dependent variable: Employment (All firms)		Dependent variable: Employment (Firms <50 workers)		Dependent variable: Employment (Firms <50 workers)	
	coef	se	coef	se	coef	se	coef	se	coef	se	coef	se
	Log (age)	-0.355***	0.116	0.291***	0.119	-1.28 ^ ***	0.258	-0.347 ^ ****	0.122	-0.014	0.087	0.317
Log (size)	-0.346***	0.039	-0.476***	0.059	0.406 ^ *	0.213						
Log (Avg. prod in sector)	0.693***	0.041	0.862***	0.042	-0.019	0.130	0.044	0.053	-0.047	0.042	0.040	0.081
Log (Avg. empl in sector)	0.559***	0.070	0.427***	0.064	0.454*	0.250	0.972 ^ ***	0.066	0.382 ^ ***	0.046	0.369 ^ **	0.153
Log (Avg. age in sector)	0.241	0.167	0.005	0.156	1.544**	0.671	1.049 ***	0.169	0.575 ^ ***	0.112	0.274	0.437
Log (Herfindahl Index)	0.320***	0.037	0.12***	0.037	-0.102	0.155	0.133***	0.041	0.063 ***	0.027	0.208 ^ **	0.093
Log (firm labour productivity)							-0.378**	0.042	-0.256 ^ ***	0.032	0.158 ^ *	0.083
_cons	5.335***	0.677	2.190***	0.736	12.277 ^ ***	1.906	5.043***	0.715	5.849 ^ ***	0.474	0.114	1.587
R2	0.51		0.66		0.46		0.41		0.35		0.50	
Number of observations note: 01-***; 05-** 1-	542		482		60		542		482		60	

**128. Lorsque l'on examine l'impact des changements de productivité au sein des entreprises sur la création d'emplois, on constate que le lien entre les deux est relativement faible.** Les résultats de plusieurs régressions en panel des taux de création d'emplois sont présentés dans le Tableau 6. Si les entreprises dont la productivité du travail est plus élevée affichent une croissance ultérieure de l'emploi, cela pourrait constituer une preuve partielle de la destruction créatrice. Alors que le Tableau 5 indique un coefficient positif significatif dans l'une des régressions utilisant la valeur ajoutée par travailleur, la présence de coefficients non significatifs dans les autres régressions suggère que le résultat peut manquer de robustesse ou que la corrélation est faible. Cela signifie que les entreprises peuvent soit s'orienter vers des activités à plus forte intensité de capital, soit atteindre des niveaux de productivité plus élevés en réduisant leurs effectifs.

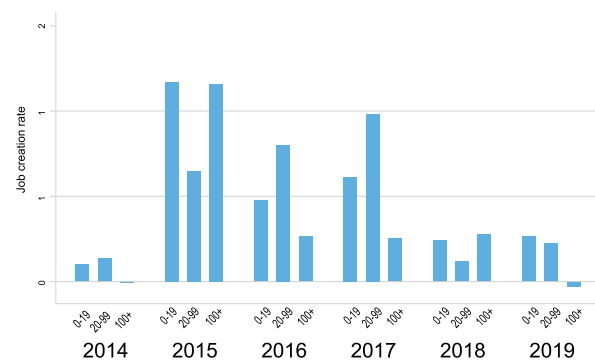
Tableau 6 : Test du lien entre la productivité et la création d'emplois

	Taux de croissance de l'emploi à Haltiwanger			
	Régression de l'année de base		Régression moyenne sur la période	
	coef	se	coef	se
Mesure de la productivité du travail 1 : Moyenne du logarithme de la VAB par travailleur	0.059**	0.030	-0.031	0.029
Mesure de la productivité du travail 2 : Moyenne du logarithme de la production par travailleur	0.044	0.031	-0.006	0.028

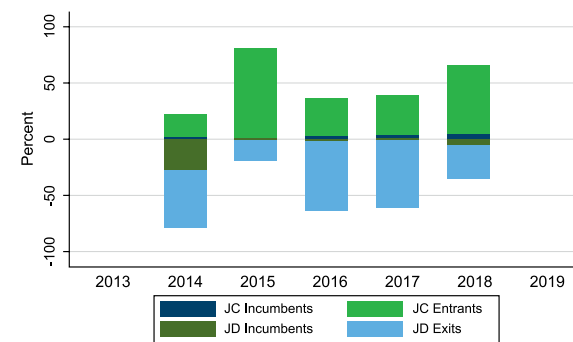
**129. La création nette d'emplois se produit principalement en dehors des secteurs à forte intensité de main-d'œuvre.** En moyenne, les petites et moyennes entreprises affichent les taux les plus élevés de création nette d'emplois au cours de la période observée. En outre, la création et la destruction d'emplois résultant de la rotation des entreprises jouent un rôle plus important que dans les entreprises en place. Bien que cette caractéristique dynamique du secteur privé soit remarquable, compte tenu de l'entrée limitée de nouvelles entreprises et du manque de croissance des entreprises existantes, elle implique que les emplois générés peuvent ne pas être durables ou de haute qualité, typiquement associés aux grandes entreprises. En 2019, la majorité des emplois nouvellement créés étaient concentrés dans le secteur manufacturier, en particulier dans les secteurs des machines et équipements, de l'immobilier et de l'exploitation minière/pétrolière. Si l'augmentation de la création d'emplois dans l'industrie manufacturière peut signifier une transformation structurelle, il est important de noter que la création nette d'emplois est principalement à forte intensité de capital ou de ressources plutôt qu'à forte intensité de main-d'œuvre (Graphique 68).

Graphique 68 : Capitaux et investissements en immobilisations

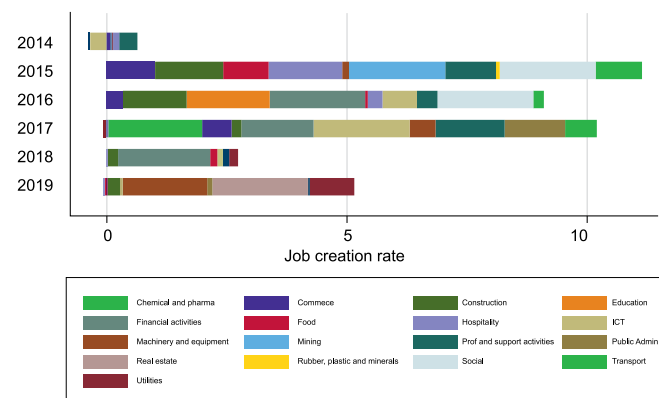
## a. Création nette d'emplois par taille (2013-2019)



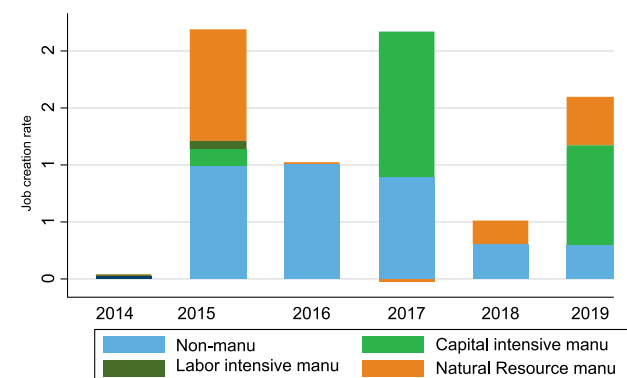
## b. Sources de création et de destruction d'emplois



## c. Création nette d'emplois par secteur



## d. Création nette d'emplois par intensité factorielle



Source : Base de données ESE de Djibouti

## C - INADEQUATION DES COMPETENCES : DJIBOUTI EST CONFRONTE A D'IMPORTANTES INADEQUATIONS ENTRE L'OFFRE ET LA DEMANDE SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL

### 5. L'inadéquation des compétences est une réalité dans de nombreux pays.

130. Dans un marché du travail parfait, l'offre et la demande de main-d'œuvre sont toujours équilibrées et les employeurs peuvent facilement trouver des travailleurs adéquats pour pourvoir leurs postes vacants, tandis que les travailleurs sont employés en fonction de leurs compétences et de leurs qualifications. Toutefois, cet équilibre est rarement observé dans les différents pays. Dans de nombreux pays, en particulier ceux à revenu faible ou intermédiaire, une proportion importante d'employeurs déclarent avoir des difficultés à trouver des travailleurs possédant les compétences requises pour leur entreprise (OIT, 2019). Dans le même temps, de nombreux jeunes, y compris des diplômés, ont du mal à accéder à des offres d'emploi correspondant à leurs qualifications (OCDE, 2017). Des recherches approfondies ont été menées sur ces déséquilibres entre l'offre et la demande de main-d'œuvre (encadré 4). En s'appuyant sur ces cadres, la section suivante analyse la nature et l'ampleur de l'inadéquation à Djibouti.

### Encadré 4 : Inadéquation, pénurie et excédent de compétences sur le marché du travail

L'inadéquation, la pénurie et l'excédent de compétences sont des formes de déséquilibre sur le marché du travail. Ils surviennent chaque fois qu'il n'y a pas d'adéquation entre l'offre et la demande de main-d'œuvre. Selon l'OCDE (2017), l'inadéquation des compétences décrit les cas où les compétences des travailleurs sont supérieures ou inférieures à celles requises pour leur emploi dans les conditions actuelles du marché. Il existe en outre des cas d'inadéquation des qualifications et d'inadéquation du domaine d'études. Il y a inadéquation du domaine d'études lorsque les travailleurs sont employés dans un domaine différent de celui dans lequel ils se sont spécialisés. Il y a inadéquation des qualifications lorsque les travailleurs ont un niveau d'études supérieur ou inférieur à celui qu'exige leur emploi (OCDE, 2017). Par ailleurs, il y a pénurie de compétences lorsque les employeurs ne parviennent pas à trouver les compétences recherchées dans le vivier de recrues potentielles, tandis qu'il y a excédent de compétences lorsque l'offre de certaines compétences est supérieure à la demande (OCDE, 2017). Les pénuries peuvent induire une inadéquation dans la mesure où les employeurs, incapables de trouver les compétences requises, recrutent des travailleurs inadaptes (OCDE, 2016).

Diverses études ont documenté le type et l'étendue de ces contraintes de compétences dans certains pays et régions, principalement dans les économies développées en raison de la disponibilité des données. Par exemple, McGuinness et al. (2018) présentent un examen approfondi des concepts, des mesures et des approches politiques en matière d'inadéquation des compétences. De même, Brunello et Wruuck (2021) examinent l'aspect demande de l'inadéquation des compétences. L'OIT (2019) aborde la question de l'inadéquation des compétences avec de nouvelles données sur le phénomène dans les pays à revenu faible et intermédiaire. Une autre étude antérieure portant sur les pays à revenu faible et intermédiaire est celle de Handel et al. (2016). Handel et ses coauteurs utilisent les données STEP (Skill Toward Employability and Productivity) de la Banque mondiale pour 12 pays et indiquent que l'incidence de la surqualification dans ces pays varie de 22,3 % en Macédoine du Nord à 70 % au Vietnam, avec une incidence moyenne de 36 % dans l'ensemble des pays. En ce qui concerne l'Afrique, Morsy et Mukasa (2021) analysent l'incidence, les facteurs déterminants et la persistance de l'inadéquation des compétences et de l'éducation chez les jeunes employés de 10 pays africains (Bénin, Congo, Égypte, Liberia, Madagascar, Malawi, Tanzanie, Togo, Ouganda et Zambie). Ils montrent que la sous-compétence (29 %) et la sous-éducation (57,1 %) sont plus répandues chez les jeunes que la surcompétence (17,5 %) et la suréducation (8,4 %). En outre, leurs résultats montrent que les niveaux d'éducation des jeunes et de leurs parents, le domaine d'études, la qualité de l'emploi et la taille de l'entreprise sont des indicateurs clés de l'inadéquation des emplois.

Ces déséquilibres sur le marché du travail ont divers effets négatifs. Par exemple, les contraintes de compétences ont des effets négatifs sur la productivité du travail et entravent même la capacité d'innover et d'adopter les changements technologiques (Brunello et Wruuck, 2021). Plus précisément, les auteurs affirment que le fait de ne pas avoir les "bonnes compétences" entrave les perspectives d'employabilité et l'accès à la qualité. De même, pour les entreprises, les pénuries de compétences se traduisent par des délais plus longs pour pourvoir les postes vacants. Pour les économies nationales, les lacunes et les inadéquations persistantes en matière de compétences ont un coût économique et social. Ces déséquilibres restent d'ailleurs l'une des principales préoccupations des responsables politiques et des décideurs dans tous les pays.

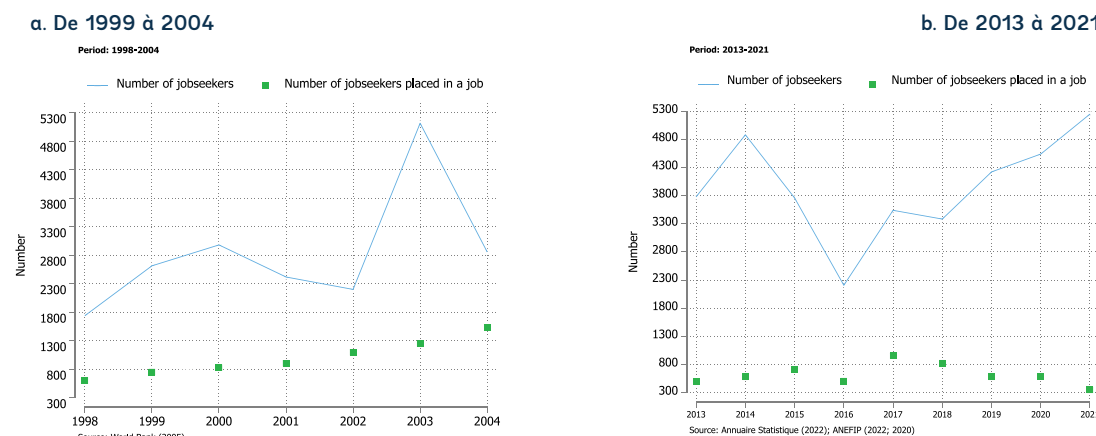
Source : Morsy et Mukasa (2021) ; Brunello et Wruuck (2021) ; McGuinness, Pouliakas et Redmond (2018) ; OCDE (2017, 2016) ; Handel et al. (2016).



## 6. Le marché du travail de Djibouti est marqué par une offre excédentaire persistante et une insuffisance des opportunités d'emploi.

**131. Le marché du travail de Djibouti se caractérise par une surabondance persistante de main d'œuvre et une pénurie d'offres d'emploi.** Les données officielles sur les demandeurs d'emploi inscrits et les offres d'emploi révèlent un nombre d'offres d'emploi toujours faible et en baisse, accompagné d'un nombre de demandeurs d'emploi en hausse, en particulier entre 2013 et 2021.<sup>64</sup> Cette évolution contraste avec la légère tendance à la hausse observée tant pour les offres d'emploi que pour les demandeurs d'emploi entre 1998 et 2004 (Graphique 69). Au cours de la période 2013-2021, le ratio d'offres d'emploi s'est établi à 16,9 %, soit un niveau nettement inférieur à celui de 36,6 % enregistré entre 1998 et 2004.<sup>65</sup>

Graphique 69 : Évolution du nombre de demandeurs d'emploi inscrits et de ceux qui occupent un emploi selon l'ANEFIP



Source : Banque mondiale (2005), Annuaire statistique et ANEFIP (2022, 2020)

**132. Une récente enquête dans les secteurs à fort potentiel de croissance met en évidence les difficultés de recrutement auxquelles sont confrontés les employeurs à Djibouti.** Selon les résultats d'une enquête sectorielle menée par l'USAID en 2020, plus de la moitié des employeurs interrogés ont signalé des difficultés de recrutement.<sup>66</sup> L'enquête a révélé que la proportion d'entreprises rencontrant des difficultés de recrutement allait de 51,4 % dans le secteur de la construction à 86 % dans le secteur du tourisme.<sup>67</sup> Ces difficultés ont été observées dans différents secteurs (tableau 7). Dans les secteurs où les difficultés d'embauche sont particulièrement prononcées, la solution initiale consiste à faire appel à des travailleurs étrangers. Par exemple, dans le secteur du transport et de la logistique, les entreprises de transport maritime font principalement appel à des camionneurs éthiopiens pour résoudre ces problèmes.

**133. Dans divers secteurs, les entreprises ont toujours du mal à trouver des candidats pour occuper des postes qui requièrent des compétences techniques spécialisées.** Lorsqu'ils ont été interrogés, la majorité des employeurs ont cité le manque de compétences appropriées parmi les candidats et la pénurie de candidats qualifiés privilégiés comme principales contraintes en matière d'embauche. Dans le secteur du tourisme, la pénurie de candidats qualifiés privilégiés apparaît comme la contrainte la plus importante dans le processus d'embauche, tandis qu'elle se classe au deuxième rang dans le secteur de la construction. La pénurie de ces profils souhaités peut englober des attributs allant au-delà des compétences techniques, tels que les compétences socio-émotionnelles et les capacités cognitives supérieures.

<sup>64</sup> Ces données officielles sont fournies par l'agence gouvernementale ANEFIP.

<sup>65</sup> Les résultats du test U de Mann-Whitney indiquent une différence significative entre les parts d'offres d'emploi (recrutement) entre les deux périodes - 1998-2004 (n1) et 2013-2021 (n2) : (U = 3, n1 = 7, n2 = 9, p < 0,01). Les résultats se maintiennent même si l'on exclut les années de Covid-19.

<sup>66</sup> Le CPF du pays identifie ces secteurs comme les plus prometteurs pour la croissance (Banque mondiale, 2021).

<sup>67</sup> Les enquêtes sectorielles sont représentatives au sein de chaque secteur.

Tableau 7 : Gravité des difficultés d'embauche par secteur

Niveau de difficultés‡	Construction	Tourisme	Transports et logistique
Élevé (≥2.5 & ≤3.0)	- Charpentier structures métalliques (3.0) - Opérateur de grue (2.7)	- Barman (3.0)	- Chauffeur de camion avec permis CE (3.0) - Chauffeur de camion avec permis C (2.8)
Modéré (≥2.0 & <2.5)	• Maçon, électricien, métallurgiste, installateur sanitaire, conducteur de travaux, carreleur (2.0)	• Agent de réservation (2.4) • Cuisinier (2.3)	• Chef mécanicien, mécanicien (2.4) • Gestionnaire d'entrepôt, chauffeur avec permis B, agent de liaison (2.3) • Agent des douanes (2.2) • Reachstacker, chauffeur avec permis D (2.1) • Superviseur, chef de garage, assistant/aide-déclarant en douane (2.0)
Faible (≥1.0 & <2.0)	• Ouvrier du béton (1.8) • Installateur de panneaux solaires, domotique, opérateur d'ascenseur, ouvrier polyvalent (1.7) • Peintre en bâtiment (1.6) • Installateur de réseaux de télécommunications, ouvrier des travaux publics, mécanicien d'engins de chantier, menuisier bois et aluminium (1,5) • Menuisier bois, chef de chantier, monteur de climatisation, plaquiste (1.4) • Échafauteur (1.0)	• Commis (1.8) • Serveur, plongeur, caissier de restaurant (1.5) • Directeur de restaurant (1.0)	• Superviseur de terrain (1.6) • Agents de transit, caristes, gestionnaires de documents (1,5) • Agent du bureau de Sydonia, chef des opérations (1.4) • Agent de livraison, agent en douane, déclarant en douane, employé à l'exportation, gestionnaire de manifeste (1.3) • Contrôleur de marchandises, préparateur de commandes, responsable de la réception et de l'expédition • Contrôleur, représentants éthiopiens ou autres (1.1) • Pointeur (1.0)

Note : ‡) Le niveau des difficultés d'embauche va de 1 (le plus faible) à 3 (le plus élevé).

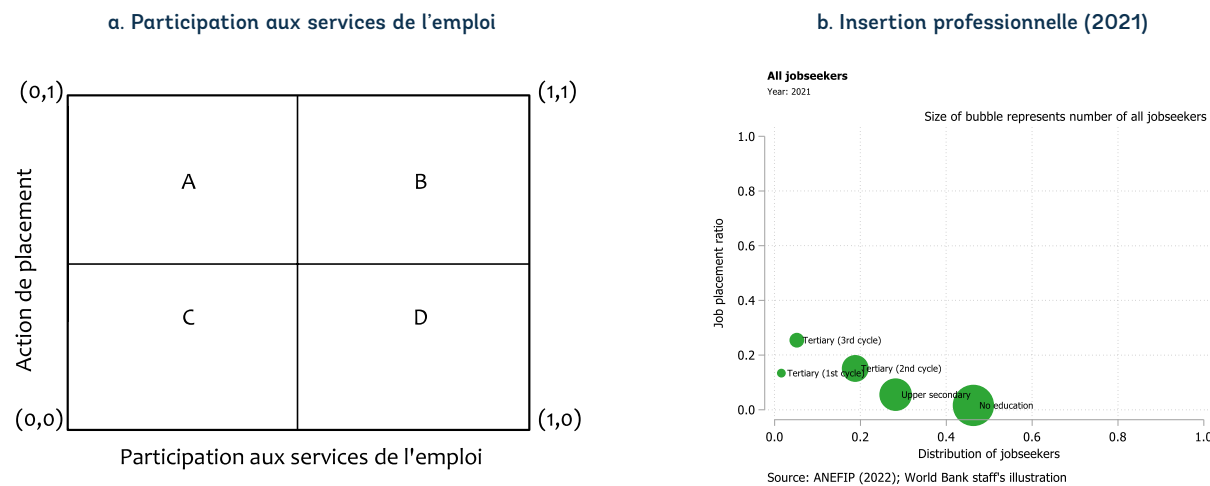
Source : Enquête sectorielle 2021 ; calculs des services de la Banque mondiale

**134. Le processus de recherche d'emploi par les services de l'emploi à Djibouti met en évidence une nette polarisation du marché du travail en fonction du niveau d'éducation des demandeurs d'emploi.**<sup>68</sup> Ce phénomène est illustré par le cadre ci-dessous (Graphique 70).<sup>69</sup> Les données révèlent que les individus sans éducation formelle jusqu'au niveau secondaire supérieur se situent dans le plan D, caractérisé par une forte utilisation des services de l'emploi mais une faible probabilité d'être placés avec succès dans l'emploi. D'autre part, les personnes ayant un niveau d'éducation supérieur sont représentées dans le plan A, indiquant la plus grande probabilité de recevoir des offres d'emploi, bien que l'utilisation des services de l'emploi soit plus faible.

<sup>68</sup> En ce qui concerne les contraintes liées à la recherche d'emploi, il est prouvé que les services de l'emploi sont des moyens viables de relever ces défis (Banque mondiale, 2018). En outre, en ce qui concerne les mérites des services de l'emploi, des études récentes indiquent qu'il n'existe aucune preuve empirique que la sous-traitance à des prestataires privés est plus efficace ou plus efficiente que les services publics de l'emploi (Stephan, 2016).

<sup>69</sup> Un individu à la recherche d'un emploi se déplace sur un plan formé par deux vecteurs positifs allant de 0 à 1, 1 étant le résultat maximum réalisable. L'axe horizontal mesure le degré d'engagement d'un individu à utiliser les services de l'emploi, et l'axe vertical la probabilité d'être placé dans un emploi. Le plan C (origine des coordonnées cartésiennes (0,0)) montre qu'un demandeur d'emploi utilise peu les services de l'emploi existants et qu'il a peu de chances d'être placé dans un emploi. La position A - point (0,1) indique une probabilité maximale de se voir proposer un emploi, bien que le demandeur d'emploi ait peu recours aux services de l'emploi. En revanche, le plan D ou point (1,0) indique une utilisation maximale des services de l'emploi et une faible probabilité d'être placé dans un emploi. Enfin, le plan B ou point (1,1) est le plus désiré. Ici, un individu a le plus grand recours aux services de l'emploi et la plus grande probabilité d'être placé dans un emploi.

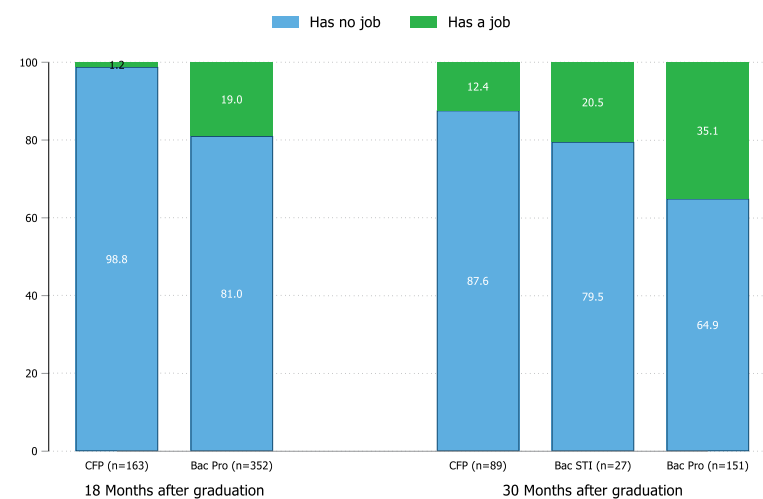
Graphique 70 : Lien entre la participation aux services de l'emploi et les résultats en matière de placement



Source : ANEFIP ; ANEFIP ; illustration du personnel de la Banque mondiale

135. Les perspectives d'emploi des diplômés de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels (EFTP) varient. Certains diplômés de l'EFTP ont moins de chances de trouver un emploi que d'autres. En particulier, les diplômés de l'EFTP titulaires d'un CFP (certificat de formation professionnelle) ont une durée de recherche d'emploi plus longue et un taux de chômage plus élevé que leurs homologues titulaires d'un Bac Pro (baccalauréat professionnel) (Graphique 71). Un facteur potentiel contribuant à la faible probabilité d'emploi est le manque d'expérience professionnelle pratique. Par exemple, selon l'ANEFIP (2022), en 2021, plus de 99 % des 5 247 demandeurs d'emploi interrogés n'avaient aucune expérience professionnelle antérieure.

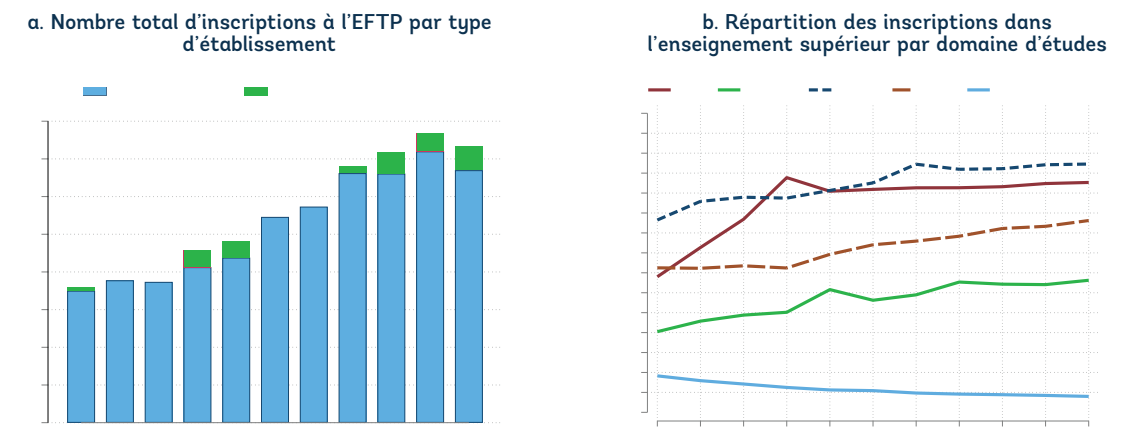
Graphique 71 : Résultats professionnels des diplômés de l'EFTP depuis l'obtention de leur diplôme, par type de diplôme, en 2017



Source : UNICEF (2020) ; affichage du personnel de la Banque

136. Les taux d'inscription dans l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) et dans l'enseignement supérieur ont augmenté dans le pays, bien que selon des tendances distinctes. Toutefois, les établissements privés d'EFTP ont peu participé à l'offre de compétences techniques et supérieures à Djibouti. En 2009, sur un total de 1 791 inscriptions dans l'EFTP, seuls 42 étudiants étaient inscrits dans des établissements privés. En dix ans, de 2009 à 2019, le nombre d'étudiants inscrits est passé à 3 664, mais les établissements privés ne représentaient que 342 de ces inscriptions. En d'autres termes, la majorité des inscriptions à l'EFTP a été concentrée dans les établissements publics (Graphique 72).

Graphique 72 : Offre de compétences supérieures et avancées au fil du temps (2009-2019)

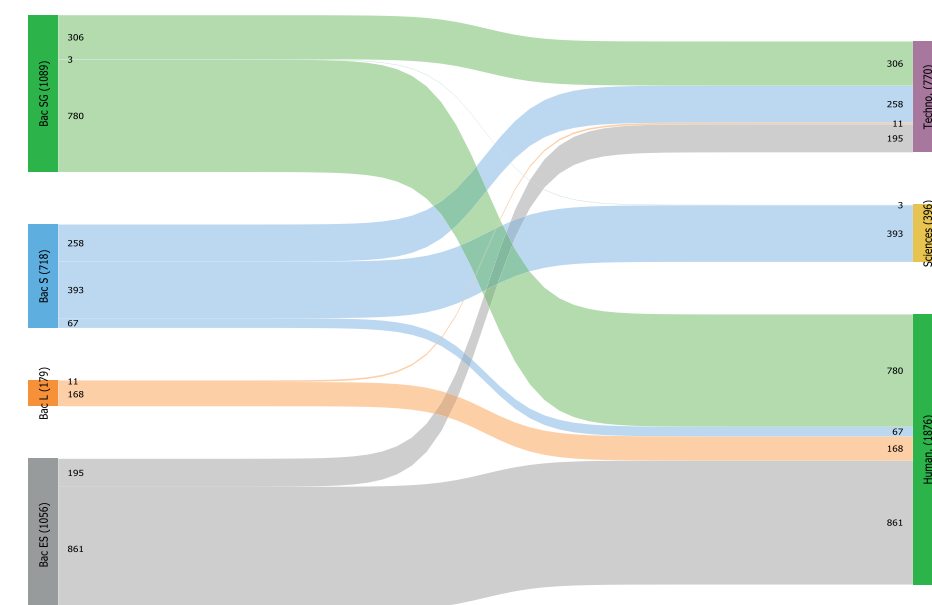


Source : UNICEF (2020) ; affichage du personnel de la Banque

137. Malgré l'augmentation du nombre d'inscriptions dans l'enseignement supérieur dans le pays, la disponibilité de compétences avancées, en particulier dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM), reste très limitée. Les inscriptions dans les disciplines STIM ont toujours été inférieures aux inscriptions dans les disciplines non STIM telles que le droit, la littérature et les matières connexes. Par exemple, la proportion d'étudiants inscrits en sciences est toujours restée inférieure à 15 % de l'ensemble des étudiants entre 2009 et 2019. En outre, la faiblesse persistante des inscriptions dans les domaines des STIM peut être attribuée, entre autres facteurs, au faible pourcentage d'élèves du secondaire obtenant un diplôme en sciences (moins de 25 % en 2018) (Graphique 73). Le problème persistant du chômage parmi les diplômés de l'enseignement supérieur suggère une possible inadéquation entre les domaines d'études suivis et les possibilités d'emploi disponibles.

Graphique 73 : Inscriptions dans l'enseignement supérieur par domaine d'études pour l'année académique 2018-2019

Freshmen Enrollment at the University of Djibouti by Type of Baccalauréat and Field of Study Academic Year: 2018-2019

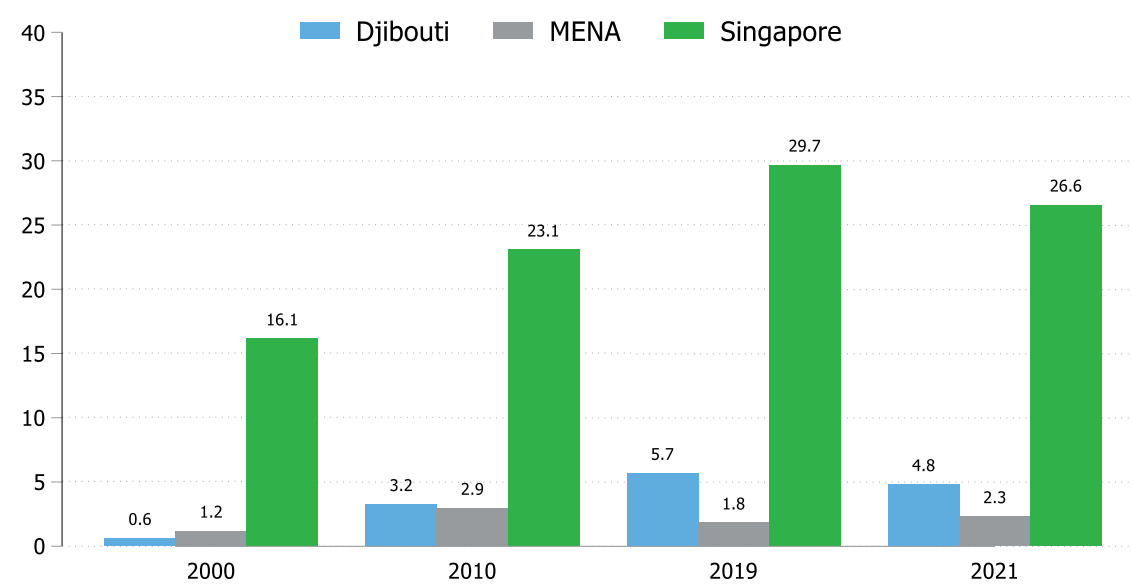


Fields of study: Technologies (IUTI, IUTI); Humanities (FDEG, FLLSH); Sciences (FS, FM, FI)  
Source: University of Djibouti (2018); Bank staff display

Source : Université de Djibouti (2018). Affichage du personnel de la banque

**138. Djibouti n'a pas réussi à utiliser les IDE pour se doter d'une main-d'œuvre qualifiée.** Les flux d'IDE ont le potentiel de créer des opportunités d'emploi, à condition que le pays renforce au préalable sa base de compétences pour attirer plus d'IDE ou utilise l'IDE comme catalyseur pour le développement du capital humain (CNUCED, 2011). Singapour est un exemple de réussite dans ce domaine au fil des années (Encadré 5). À Djibouti, les entrées nettes d'IDE ont augmenté au fil du temps et ont même dépassé la moyenne de la région MENA ces dernières années (Graphique 74). Le gouvernement a activement poursuivi des stratégies visant à attirer les investissements étrangers, considérant les entrées d'IDE comme un moteur essentiel de la croissance économique et de la création d'emplois.<sup>70</sup> Cependant, la plupart des investissements étrangers à Djibouti ont été à forte intensité de capital, en particulier dans l'infrastructure portuaire, ce qui intensifie la demande de main-d'œuvre qualifiée.<sup>71</sup> Malheureusement, la main-d'œuvre qualifiée nécessaire n'est pas facilement disponible, ce qui entraîne une dépendance importante à l'égard des expatriés pour pourvoir les emplois dans ce secteur.

Graphique 74 : IDE pour une sélection d'années et de pays (flux net, pourcentage du PIB)



Source: WDI [BX.KLT.DINV.WD.GD.ZS], World Bank staff illustration

<sup>70</sup><https://www.state.gov/reports/2020-investment-climate-statements/djibouti/>

<sup>71</sup> En général, les investisseurs dans les industries à forte intensité de capital et de compétences ont besoin de compétences techniques spécifiques (CNUCED, 2011).

### Encadré 5 : Surmonter les déséquilibres en matière de compétences et d'employabilité : le cas de Singapour

Dans une étude récente sur le développement de la main-d'œuvre dans les pays de la région Asie-Pacifique, Waring et ses coauteurs (2021) mentionnent que, parmi tous les pays étudiés, « aucun n'est peut-être aussi manifestement dépendant des compétences, des talents et des connaissances de sa population que Singapour. [...] En effet, l'accent mis par l'État sur l'éducation est visible sur l'une des faces du billet de 2 USD de Singapour, qui représente une salle de classe avec le seul mot "Education" ».

Aujourd'hui, Singapour a obtenu des résultats économiques remarquables grâce à un modèle très efficace de développement des compétences lié à l'IDE (CNUCED, 2011). Au départ, cependant, rien n'était réglé. Par exemple, lors de son indépendance en 1959, les mesures du capital humain - taux d'alphabétisation et de morbidité à Singapour - étaient comparables à celles d'autres pays à revenu moyen inférieur (Banque mondiale, 2020).

Les mesures et les stratégies visant à surmonter ces obstacles ont évolué au fil du temps. Entre 1959 et le milieu des années 1980, quatre grandes étapes ont été observées. Kuruvilla et al. (2002) notent que la première période, 1959-1965, a été marquée par l'industrialisation de substitution aux importations, l'accent étant mis sur le développement de l'enseignement primaire et secondaire de base pour compléter l'économie à forte intensité de main-d'œuvre du pays, avec le bilinguisme comme élément clé du programme d'études. À la fin de cette période, les inscriptions dans les écoles primaires et secondaires ont augmenté respectivement de 33 et 93 %, tandis que les inscriptions dans les établissements d'enseignement supérieur ont augmenté de 69 %. Au cours de la deuxième phase, de 1966 à 1973, le pays est passé à une phase d'industrialisation orientée vers l'exportation. Il s'agit alors d'attirer les investissements étrangers, car ces investisseurs apportent avec eux non seulement des capitaux, mais aussi des technologies et un accès aux marchés étrangers. Au cours de la troisième période (1973-1984), Singapour s'est orientée vers des produits à plus forte valeur ajoutée et plus avancés sur le plan technologique, qui nécessitaient à la fois des compétences générales (formation professionnelle et technique) et des compétences spécialisées. Les compétences spécialisées étaient liées aux industries en expansion grâce aux investissements étrangers. Un autre point notable de cette période a été la création du Conseil de développement économique (Economic Development Board (EDB)) en 1979 et ses efforts pour inciter les entreprises étrangères à prendre l'initiative en matière de formation grâce à des subventions et des aides à la formation (Kuruvilla et al., 2002). Enfin, depuis les années 1980, le système de formation technique et professionnelle a été approfondi, tandis que le système universitaire a été réformé et élargi. En ciblant et en exploitant les connaissances et la technologie des investisseurs étrangers pour renforcer les efforts nationaux en matière d'éducation et de formation, Singapour a développé l'une des mains-d'œuvre les plus qualifiées au monde (CNUCED, 2011).

Néanmoins, comme l'indiquent Waring et al. (2021), Singapour continue de façonner son système d'éducation et de formation en empruntant et en adaptant les meilleures pratiques du monde entier, afin de soutenir le développement national et les objectifs économiques du pays. Par exemple, dans le système éducatif, selon Waring et ses coauteurs, en plus des universités et écoles polytechniques nationales existantes, il y a une variété d'universités étrangères qui ont des antennes ou des partenariats à Singapour.

De même, le système d'éducation et de formation continues (EFC) de Singapour a été conçu pour garantir une offre adéquate de main-d'œuvre qualifiée afin de répondre aux besoins de l'industrie. Au sein de l'EFC se trouve l'Agence de développement de la main-d'œuvre de Singapour (Singapore Workforce Development Agency (WDA)), qui coordonne et réglemente les prestataires de formation et administre le système de compétences et de qualifications de la main-d'œuvre (WSQ) (Waring et al., 2021). Dans chaque cadre de qualification, il y a des représentants des employeurs, des syndicats, des associations industrielles et des organismes de formation. Ces représentants sont chargés d'élaborer une "carte des compétences industrielles", qui répertorie les compétences d'employabilité, les compétences professionnelles et les connaissances industrielles requises pour l'industrie en question. Outre les compétences et les connaissances spécifiques à l'industrie, il existe également des "compétences de base" communes conçues pour aider les individus à améliorer leur "employabilité". Ces compétences fondamentales, qui comprennent également les compétences en matière de calcul et d'alphabétisation sur le lieu de travail, sont fongibles d'un secteur à l'autre. Les compétences relatives à l'employabilité sont définies à trois niveaux professionnels : les professions libérales, les cadres et les ingénieurs, les opérations et la supervision.



Les compétences relatives à l'employabilité couvrent cinq grandes catégories, à savoir (a) les compétences analytiques, conceptuelles et d'évaluation, (b) les compétences en matière de technologies de l'information et de la communication, (c) les compétences interpersonnelles, (d) les compétences en matière de gestion et de développement personnel, et (e) les compétences en matière de gestion de la sécurité au travail. Il ne fait aucun doute que la forte demande de main-d'œuvre qualifiée dans le pays, associée à un système d'éducation et de formation complet et de premier ordre, a permis d'atteindre des niveaux élevés d'employabilité des diplômés à Singapour (Waring et al., 2021).

En bref, comme l'indique la Banque mondiale (2020), l'expérience de Singapour illustre l'approche pangouvernementale pour relever les défis en matière de capital humain. Les trois facteurs de cette approche sont la continuité (soutenir les efforts à travers les cycles politiques), la coordination (s'assurer que les programmes sectoriels et les agences travaillent ensemble) et les données probantes (élargir et utiliser la base de données probantes pour améliorer et mettre à jour les stratégies en matière de capital humain).

Source : Diverses sources ; présentation du personnel de la Banque mondiale

## 7. Recommandations et priorités politiques

**139. Les éléments présentés dans ce chapitre mettent en évidence le rôle crucial des contraintes liées au capital humain dans les défis du marché du travail de Djibouti.** Il est indéniable que Djibouti a fait des progrès en investissant dans l'éducation et la santé au cours des deux dernières décennies. Par exemple, l'espérance de vie s'est améliorée, ce qui indique que la population est en meilleure santé et que les soins de santé sont de meilleure qualité. En outre, les jeunes de 15 à 24 ans sont plus susceptibles d'avoir accès à l'éducation que les personnes de 40 à 64 ans, et encore plus que les 25-39 ans. Toutefois, la population actuelle en âge de travailler, sans éducation et avec de faibles taux d'alphabétisation, continuera d'entraver le développement dans les années et les décennies à venir. Ce défi contribue à une inadéquation significative des compétences. En outre, les résultats en matière de capital humain sont inégaux entre les différents groupes démographiques, tels que les femmes et les hommes, et les zones géographiques, y compris la ville de Djibouti et les régions périphériques.

**140. L'expérience récente suggère également que le développement du capital humain de Djibouti peut être affecté par les impacts des crises et des chocs.** De la pandémie de Covid-19 aux crises d'insécurité alimentaire et à l'augmentation des prix des produits de base qui s'en est suivie, ces événements ont affecté de manière disproportionnée les pauvres et les vulnérables, en particulier ceux qui travaillent dans le secteur informel, les malades chroniques, les personnes gravement handicapées, les personnes âgées, les jeunes, les enfants et les femmes. Conscient de ces défis, Djibouti a investi dans le développement de systèmes de protection sociale visant à fournir un filet de sécurité aux pauvres et aux vulnérables, contribuant ainsi à sauver des vies et à protéger les moyens de subsistance en temps de crise. Ces systèmes jouent un rôle crucial dans l'atténuation de la perte des gains en capital humain. L'évolution de ces systèmes a démontré leur flexibilité en facilitant des mesures réactives. Cependant, il est encore possible de renforcer les systèmes de protection sociale pour les rendre plus adaptables, plus efficaces et plus efficaces dans la protection des Djiboutiens pauvres et vulnérables, tant en temps normal qu'en temps de crise.

**141. Les domaines prioritaires d'amélioration comprennent l'augmentation des taux d'alphabétisation des adultes, la garantie d'un investissement équitable dans le capital humain et l'élargissement des compétences de la main-d'œuvre.** Singapour, en tant que pays ambitieux, fournit un exemple remarquable où des investissements importants dans des services d'éducation et de santé de haute qualité ont été réalisés pour construire le capital humain en même temps que le capital physique, ce qui a permis d'obtenir de meilleurs résultats de développement.

- **Élargir l'accès à un enseignement général de qualité, accroître l'alphabétisation des adultes et promouvoir la santé :** Bien que des progrès significatifs aient été réalisés pour améliorer l'accès à l'éducation des enfants et assurer la mobilité intergénérationnelle, une part importante de la main-d'œuvre actuelle reste analphabète. Par conséquent, investir dans des programmes d'alphabétisation des adultes, en particulier pour les femmes, devrait être une priorité. Cela permettra à la main-d'œuvre de participer à des secteurs nouveaux ou émergents qui requièrent des compétences de base en lecture et en écriture. En outre, il est important de continuer à élargir l'accès à un enseignement général de qualité, en particulier pour les groupes mal desservis tels que la population rurale, les femmes et les pauvres. Pour maintenir les améliorations récentes en matière de santé, telles que l'allongement de l'espérance de vie, et améliorer la productivité de la main-d'œuvre, Djibouti doit investir dans des services de santé de haute qualité qui se concentrent sur la prévention des maladies (par exemple, le paludisme) et le traitement (y compris les maladies chroniques et les morbidités).

- **Assurer un investissement équitable dans le capital humain à travers les groupes démographiques et les zones géographiques :** Le modèle de développement de Djibouti s'est concentré dans la capitale, ce qui s'est traduit par de meilleurs résultats en matière de capital humain que dans les régions. Alors que Djibouti entre dans une nouvelle phase de développement, il est crucial de rendre les investissements dans l'éducation et la santé plus équitables à travers le pays, en promouvant l'égalité des chances. Il est essentiel de s'attaquer à l'écart entre les genres dans le domaine de l'éducation, en particulier parmi les catégories de jeunes. Compte tenu des faibles résultats économiques pour les femmes et les filles à Djibouti et de la valeur intrinsèque de l'investissement dans l'éducation des femmes pour le développement, il convient de mettre davantage l'accent sur l'élargissement de l'accès à l'éducation et sur l'augmentation de la participation des femmes aux activités économiques. Ceci a des effets positifs sur la mobilité intergénérationnelle, la réduction de la violence basée sur le genre et l'exploitation du potentiel économique d'un segment crucial de la population de Djibouti.

- **Développer les compétences :** Les employeurs signalent systématiquement un manque de compétences techniques et professionnelles chez les demandeurs d'emploi. Si la formation aux compétences techniques répond à certains des problèmes de sous-qualification, les programmes éducatifs devraient également intégrer des compétences cognitives et socio-émotionnelles afin d'améliorer la préparation au travail. L'acquisition précoce de compétences techniques pratiques et spécifiques à une profession peut contribuer à remédier à ces déséquilibres. Pour ce faire, il convient d'élargir les possibilités de stages et d'orientation professionnelle aux niveaux secondaire et tertiaire. Il serait bénéfique d'améliorer les connaissances de base de la main-d'œuvre actuelle grâce à des programmes de formation pour adultes ciblant l'alphabétisation, le calcul et les compétences techniques spécifiques au travail. En outre, il est essentiel de concentrer l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) formels sur quelques secteurs économiquement justifiés et d'investir dans des interventions complémentaires visant à promouvoir les moyens de subsistance dans le secteur informel. Comme le souligne le rapport de la Banque mondiale intitulé "Skills Balancing Act", les pays qui en sont aux premiers stades de leur transformation économique devraient donner la priorité aux secteurs catalytiques avec des partenariats avec le secteur privé, tout en soutenant l'EFTP pour les professions peu qualifiées et le secteur informel, où une part importante de l'emploi des jeunes est attendue dans les décennies à venir.

**142. Le renforcement du capital humain conduira à une croissance économique plus élevée.** De nombreuses études ont mis en évidence le lien étroit entre le capital humain et la croissance, soulignant l'impact positif des investissements dans l'éducation et la santé sur la performance économique d'un pays. Les estimations de la Banque mondiale (2019) montrent qu'un changement d'1 % dans l'apprentissage est associé à une variation de 6,5 % de la croissance annuelle. Une étude de Barro (2013) a révélé qu'une année supplémentaire de scolarisation augmente le taux de croissance sur l'impact de 0,44 % par an. De même, Collin et Weil (2019), utilisant l'indice de capital humain (ICH) de la Banque mondiale, proposent un premier scénario dans lequel chaque pays connaît un taux de croissance de l'investissement en capital humain conforme à ce qui a été observé dans la décennie se terminant en 2015, et un autre dans lequel chaque pays augmente ses investissements en capital humain à un taux correspondant au 75<sup>ème</sup> centile de ce qui a été observé dans les données. Dans le premier cas, le PIB mondial par habitant est supérieur de 5 % au niveau de référence en 2050, tandis que le taux mondial de pauvreté de 1,90 USD est inférieur de 0,7 point de pourcentage cette année-là. Dans le second cas, le PIB mondial par habitant est supérieur de 12 % au niveau de référence en 2050, tandis que le taux de pauvreté de 1,90 USD diminue de 1,4 point de pourcentage. Ces résultats soulignent le rôle important du capital humain dans l'élaboration des résultats économiques et mettent en évidence le potentiel considérable d'amélioration de la croissance et de réduction de la pauvreté grâce aux investissements dans l'éducation et le développement des compétences.

**143. Cependant, pour améliorer le capital humain, des ressources substantielles sont nécessaires. Selon une récente analyse de la Banque mondiale, basée sur la méthodologie CEQ (voir Annexe 3), il apparaît que Djibouti dispose d'une marge de manœuvre budgétaire pour soutenir les dépenses sociales sans détériorer sa situation financière.** Cet objectif peut être atteint par une réduction progressive des subventions non ciblées. En particulier, l'analyse des subventions au kérosène provenant du mécanisme gouvernemental de stabilisation des prix des carburants met en évidence leur impact minime sur la réduction des inégalités ou de la pauvreté. Par conséquent, cette subvention pourrait ne pas représenter l'allocation de ressources la plus efficace. Bien que la subvention offre une protection aux couches les plus vulnérables de la société contre les fluctuations des prix, des progrès plus substantiels dans la réduction de la pauvreté peuvent être réalisés grâce à des transferts mieux ciblés. De toute évidence, cet outil budgétaire n'est pas orienté en faveur des pauvres. À l'inverse, des investissements soutenus dans la protection sociale et la facilitation des services qui renforcent le capital humain s'avèrent essentiels pour réduire la pauvreté et favoriser une prospérité partagée. L'une des principales conclusions de l'analyse concerne les caractéristiques progressives et favorables aux pauvres de ces dépenses. L'extension du programme de transferts monétaires (PNSF) par rapport à son champ d'application de 2017 à 2022 a produit des résultats considérables en matière de réduction de la pauvreté. De même, l'augmentation des dépenses de santé et d'éducation a eu des effets positifs sur la réduction des inégalités. Ces résultats soulignent l'importance de poursuivre les efforts d'investissement dans le capital humain et la protection sociale afin de promouvoir une croissance inclusive. Cependant, l'expansion des programmes sociaux en faveur des pauvres, qu'il s'agisse de transferts directs ou en nature, nécessite une mobilisation importante des ressources. Etant donné la forte dépendance de Djibouti à l'égard des sources de revenus non fiscales, l'exploration des moyens d'augmenter les recettes fiscales et de mobiliser les ressources internes par des moyens progressifs apparaît comme une ligne de conduite prudente, de même que la réduction des subventions non ciblées.

## CHAPITRE III: DIAGNOSTIC DU SECTEUR DES ENTREPRISES PUBLIQUES

### Résumé :

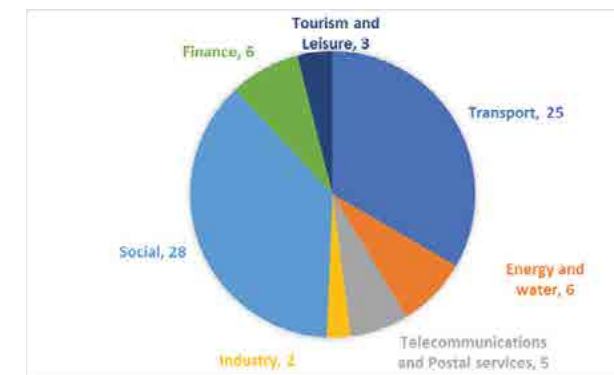
Les entreprises publiques jouent un rôle crucial dans l'économie de Djibouti, contribuant de manière significative à la croissance économique, à l'emploi et à la fourniture de services essentiels à la population. Contrôlant des secteurs vitaux tels que les ports, les compagnies maritimes, les chemins de fer, la compagnie aérienne nationale, les télécommunications, l'eau et la distribution d'électricité, la performance des entreprises publiques de Djibouti a un impact direct sur le développement du pays et la vie quotidienne de ses habitants. Bien qu'elles apportent une contribution significative à l'économie, avec une part du PIB deux fois supérieure à la moyenne de la région MENA, et qu'elles emploient environ 20 % de la main d'œuvre formelle, les entreprises publiques de Djibouti sont également confrontées à plusieurs défis qui peuvent entraver leur rôle en tant que moteur de la croissance. Tout d'abord, bien que le secteur des entreprises publiques dans son ensemble reste rentable, sa contribution au budget du gouvernement central est relativement faible, représentant moins de 2 % des recettes publiques en 2022. Deuxièmement, le niveau élevé d'endettement des entreprises publiques pose des risques budgétaires importants, les arriérés de paiement de la dette extérieure atteignant 3 % du PIB en 2022. Ceci est d'autant plus problématique que Djibouti est déjà aux prises avec d'importants problèmes d'endettement en raison d'années d'emprunts rapides pour financer ses projets d'infrastructure. Troisièmement, la faible qualité et le coût élevé des services fournis par certaines entreprises publiques, qui sont essentiels pour les activités productives et la vie quotidienne, affectent la compétitivité du secteur privé et le bien-être des ménages. Par exemple, la performance nationale en matière de vitesse de la large bande à Djibouti se trouve parmi les 10 % les plus bas dans le monde, et les interruptions d'électricité persistent, perturbant ainsi les opérations commerciales et entraînant une réduction de l'efficacité ainsi qu'une augmentation des coûts d'exploitation. La situation est exacerbée par le fait que de nombreuses entreprises publiques, détiennent des positions monopolistiques, empêchant les entreprises privées d'entrer sur le marché. La concurrence étant limitée, ces entreprises publiques peuvent fixer les prix sans tenir compte des forces du marché et ne sont pas incitées à améliorer la qualité de leurs services. La promotion de la concurrence améliorerait l'efficacité, réduirait les coûts, augmenterait la compétitivité et favoriserait une croissance économique plus forte à Djibouti. Quatrièmement, En dépit des récentes réformes, les entreprises publiques continuent à souffrir des problèmes de gouvernance d'entreprise, tels que le manque de conformité aux exigences de reporting et l'insuffisance de transparence. Ces défis accroissent les risques budgétaires et entravent l'efficacité de la surveillance et de la prise de décision. Sur les 75 entreprises publiques et établissements publics identifiés dans le cadre de cette étude, les données agrégées ne sont disponibles que pour 23 entités commerciales, ce qui crée un manque de données important. Une action urgente est nécessaire pour résoudre ces problèmes et renforcer l'économie de Djibouti. Il est essentiel de renforcer le cadre réglementaire et d'améliorer la gouvernance des entreprises publiques. Le renforcement de la surveillance financière contribuera à atténuer les risques budgétaires associés aux entreprises publiques.

## Introduction

144. Les entreprises publiques occupent une position centrale dans le modèle de développement de Djibouti en raison de leur position dominante dans des secteurs économiques essentiels. Dans le cadre de cette étude, l'équipe de la Banque mondiale a identifié un total de 75 entreprises et établissements publics (EPPs), dont plusieurs contrôlent des secteurs tels que le transport, les télécommunications, l'eau et la distribution d'électricité (Graphique 75). Ces EPPs revêtent une importance cruciale pour l'économie du pays, en employant environ 20 % de la main-d'œuvre formelle (Graphique 76). Certaines EPPs participent également à des marchés de gros pour des biens essentiels à des prix contrôlés. Alors que les entreprises publiques fournissent des services vitaux à l'économie, les inefficacités opérationnelles au sein de nombre de ces entités constituent des obstacles à la réalisation des objectifs de développement économique de Djibouti. De plus, la performance financière et la position des entreprises publiques posent des risques budgétaires significatifs, notamment en raison du niveau globalement élevé de leur endettement.

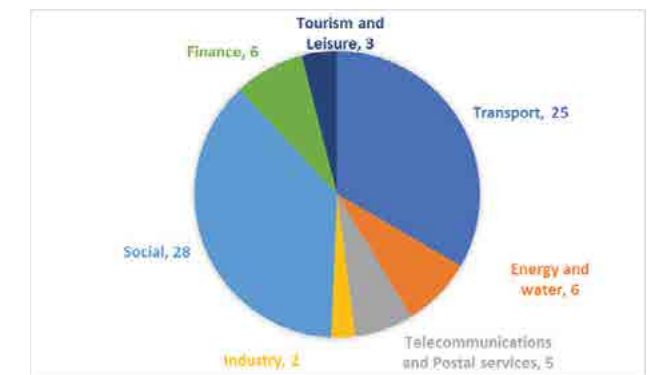
145. Ce chapitre se compose de quatre sections<sup>72</sup> : (i) Une vue d'ensemble du secteur des entreprises publiques, incluant une évaluation de leur performance et des risques budgétaires qui y sont associés; (ii) un examen détaillé des entreprises publiques dans le secteur portuaire ; (iii) une analyse de l'impact des entreprises publiques sur le secteur privé ; et (iv) Une série de recommandations visant à relever les défis qui se posent dans le secteur. En raison des contraintes d'accessibilité des données, ce chapitre ne peut fournir une image exhaustive de la performance globale du secteur des entreprises publiques de Djibouti et de son impact global sur les finances publiques. Cependant, nous avons pu recueillir des données relativement récentes concernant les principales entreprises publiques qui jouent un rôle prédominant dans le secteur portuaire, lequel constitue la principale source d'activité des entreprises publiques.

Graphique 75 : Nombre d'entreprises publiques par secteur



Source : calculs du personnel basés sur les données des autorités nationales

Graphique 76: Emploi dans les entreprises publiques par secteur (en % de l'emploi formel total)



Source : calculs du personnel basés sur les données des autorités nationales

## A - VUE D'ENSEMBLE DU SECTEUR DES ENTREPRISES PUBLIQUES : UNE SOURCE DE VITALITÉ AU SEIN DE L'ÉCONOMIE DJIBOUTIENNE ASSORTIE DE RISQUES BUDGÉTAIRES.

1. Les estimations de la Banque mondiale suggèrent que Djibouti compte un nombre important d'entreprises publiques dont la situation économique et financière globale demeure partiellement connue.

146. Bien qu'il n'existe pas encore de liste officielle des entreprises publiques à Djibouti<sup>73</sup>, la Banque mondiale estime leur nombre total à 75, réparties en entités commerciales et non commerciales. Les entreprises publiques commerciales, au nombre d'environ 35, génèrent des revenus ou contractent des dettes de manière autonome, ce qui leur confère le statut d'entreprises publiques. Cette catégorie comprend les EPIC (Établissements Publics à Caractère Industriel et Commercial), qui exercent des activités commerciales sans financement privé, ainsi que les EPS (Entreprises et Établissements Publics), sociétés anonymes ou sociétés par actions simplifiées détenues exclusivement ou partiellement par l'État. En outre, les Zones Franches de Djibouti abritent des entreprises publiques qui opèrent en tant que sociétés à responsabilité limitée (SARL) avec à la fois des entreprises multiples (FZCO) et des entreprises individuelles (FZE). La majorité des entreprises publiques à Djibouti, à quelques exceptions près, sont établies par des lois ou des décrets distincts. En 2019, une nouvelle législation a consolidé le cadre juridique régissant les entités publiques dans le pays. La deuxième catégorie comprend environ 40 entités connues sous le nom d'EPA (Établissements Publics Administratifs). Ces entités remplissent principalement des fonctions administratives et sont des extensions du gouvernement central plutôt que des entités commerciales.

<sup>72</sup> Ce chapitre a été élaboré à partir d'un outil de suivi des performances des entreprises publiques basé sur Excel. Cet outil utilise les données des états financiers disponibles des entreprises publiques pour créer et présenter des indicateurs de performance financière des entreprises publiques. La section sur l'impact des entreprises publiques sur le secteur privé résume les données fournies par l'équipe FCI de la Banque, complétées par les résultats des entretiens menés par l'équipe des entreprises publiques de la CEM et par les principales conclusions d'un examen récent des pratiques de gouvernance des entreprises publiques à Djibouti, réalisé par l'équipe de gouvernance de la Banque.

<sup>73</sup> Le Secrétariat Exécutif chargé du Portefeuille de l'État (SEPE) est en train d'élaborer une liste officielle des EEP après recoupement auprès de tous les Ministères de Rattachements.



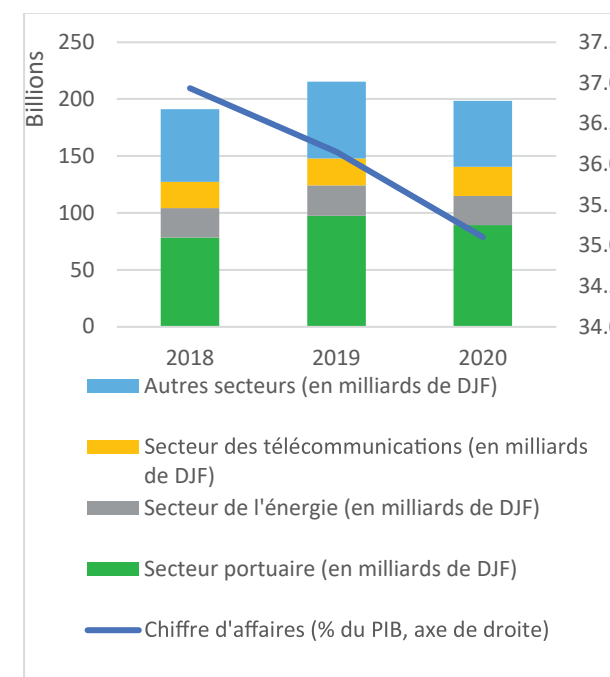
### 147. Le gouvernement de Djibouti est actuellement confronté à des difficultés pour obtenir une compréhension globale de la situation économique et financière du secteur des entreprises publiques.

Sur un total de 75 entreprises publiques recensés dans le cadre de cette étude, les données agrégées ne sont disponibles que pour 23 entités clés, ce qui constitue un manque de données significatif. Ce chapitre se concentre principalement sur ces 23 entités clés pour lesquelles les données disponibles permettent une analyse plus complète. Djibouti ne dispose pas d'une liste officielle des entreprises publiques en activité, ce qui complique encore davantage l'évaluation de la performance globale du secteur. Malgré les dispositions légales imposant des audits et l'approbation des comptes financiers par le conseil d'administration, il n'existe pas de base de données centralisée consolidant les données des entreprises publiques. Par conséquent, les états financiers et les rapports d'activité ne sont pas accessibles au public. En outre, bien que certaines données sur les transferts budgétaires aux entreprises publiques soient publiées sur le site web de la présidence, les autorités chargées de la supervision et du contrôle des entreprises publiques ne reçoivent pas systématiquement les états financiers ou les rapports d'activité. Par ailleurs, les données sur les dettes entre le gouvernement et les entreprises publiques, ainsi qu'entre les entreprises publiques elles-mêmes, ne sont pas accessibles. Ce manque de transparence et cette faiblesse du contrôle des opérations des entreprises publiques ne sont pas propres à Djibouti, mais constituent un problème commun à de nombreux pays de la région MENA et d'Asie centrale.<sup>74</sup> Pour surmonter ces défis, Djibouti devrait renforcer la supervision, encourager la responsabilité et créer une base de données complète pour suivre les performances financières et les activités des entreprises publiques, afin d'améliorer la gouvernance et la gestion du secteur public.

## 2. Le secteur des entreprises publiques de Djibouti, bien qu'il soit plus important que la moyenne de la région MENA et génère des revenus élevés, contribue de manière relativement faible au budget de l'État.

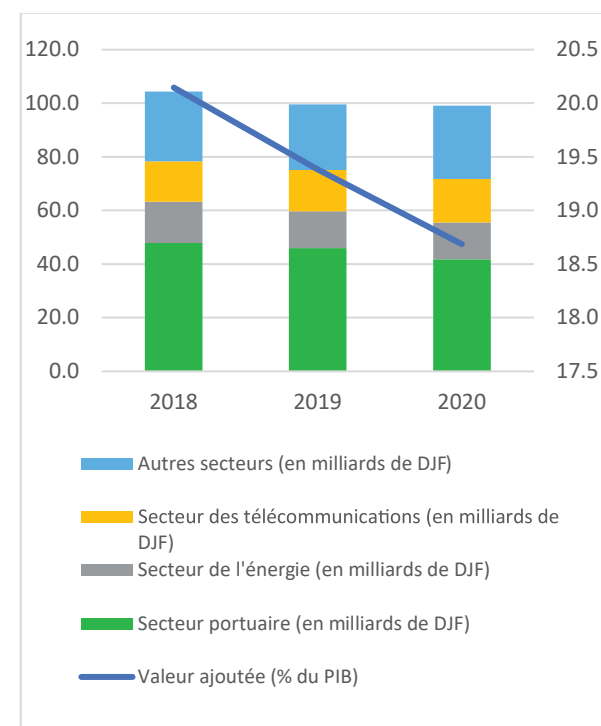
148. Sur la période 2018-2020, les 23 entreprises publiques principales pour lesquelles des données sont disponibles ont collectivement généré des revenus équivalents à une moyenne de 37 % du PIB (Graphique 77). Leur valeur ajoutée, qui mesure leur contribution à l'économie, représentait environ 20 % du PIB, dépassant largement la moyenne de la région MENA, qui est d'environ 10 % du PIB (Graphique 78). Parmi ces entreprises publiques, les entreprises opérant dans le secteur transport, principalement les sociétés portuaires, sont celles qui contribuent le plus aux recettes totales, représentant plus de 40 % du chiffre d'affaires généré par les 23 entreprises publiques principales entre 2018 et 2020. Les secteurs de l'énergie et des télécommunications ont également apporté des contributions significatives, représentant chacun environ 17 % du chiffre d'affaires total.

Graphique 77 : Secteur des entreprises publiques de Djibouti - Chiffre d'affaires cumulé des 23 principales entreprises publiques, 2018-20



Source : calculs du personnel basés sur les données des autorités nationales

Graphique 78: Secteur des entreprises publiques de Djibouti - Valeur ajoutée agrégée des 23 principales entreprises publiques, 2018-20

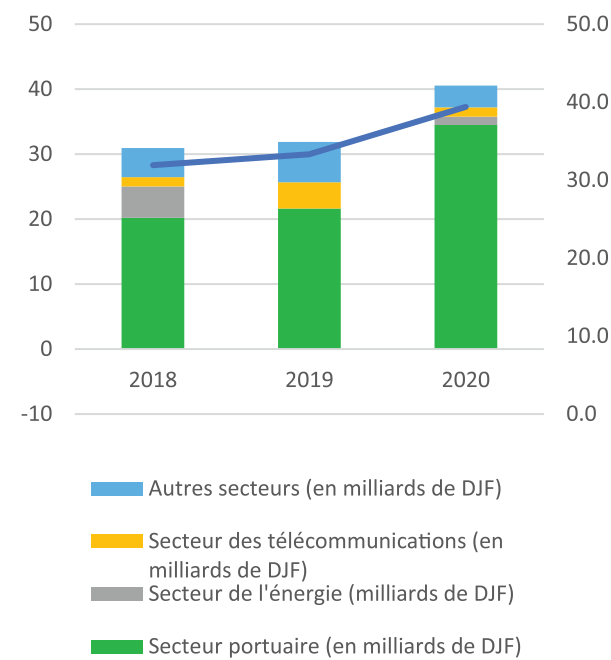


Source : calculs du personnel basés sur les données des autorités nationales

149. Malgré les revenus et les bénéfices substantiels générés par les 23 entreprises publiques principales, leur contribution au budget du gouvernement central reste relativement faible. Parmi les 23 entreprises publiques principales, les bénéfices moyens enregistrés en 2019-2020 se sont élevés à 38,6 milliards de FDJ, ce qui équivaut à 7,1 pour cent du PIB et à 35 pour cent des recettes publiques (Graphique 79). Notamment, 77 % des bénéfices des entreprises publiques combinées ont été générés par les sociétés portuaires, l'opérateur du terminal à conteneurs (Société de Gestion du Terminal à Conteneurs de Doraleh-SGTD) contribuant lui seul à environ 40 % des bénéfices totaux. Malgré les niveaux substantiels de revenus, les paiements cumulés d'impôts sur le revenu des 23 entreprises publiques principales ont représenté moins de 2 % des recettes publiques, alors que leurs dividendes cumulés ont représenté moins de 7 % des recettes publiques en 2018-2020 (Graphique 80). Cette contribution relativement faible au gouvernement central est principalement attribuée aux importantes exemptions accordées aux entreprises publiques, notamment les exonérations de droits de douane, de taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et d'impôt sur le revenu. En outre, la réglementation djiboutienne accorde aux entreprises publiques l'autonomie nécessaire pour réinvestir leurs bénéfices. Si cette pratique est bénéfique pour garantir les investissements nécessaires dans leurs activités respectives, elle ouvre également la porte à des abus potentiels. De nombreux pays ont reconnu la nécessité d'établir des politiques formelles en matière de dividendes des entreprises publiques afin de prévenir l'utilisation abusive des bénéfices non distribués et d'assurer des contributions adéquates au budget de l'État. Cependant, Djibouti ne dispose pas actuellement d'une telle politique de dividendes. Il est essentiel de trouver un équilibre entre la possibilité pour les entreprises publiques de réinvestir pour la croissance et le développement, tout en veillant à ce qu'elles contribuent de manière équitable et appropriée aux finances publiques. L'élaboration d'une politique globale en matière de dividendes peut contribuer à atteindre cet objectif et à promouvoir la transparence et la responsabilité dans les opérations des entreprises publiques.

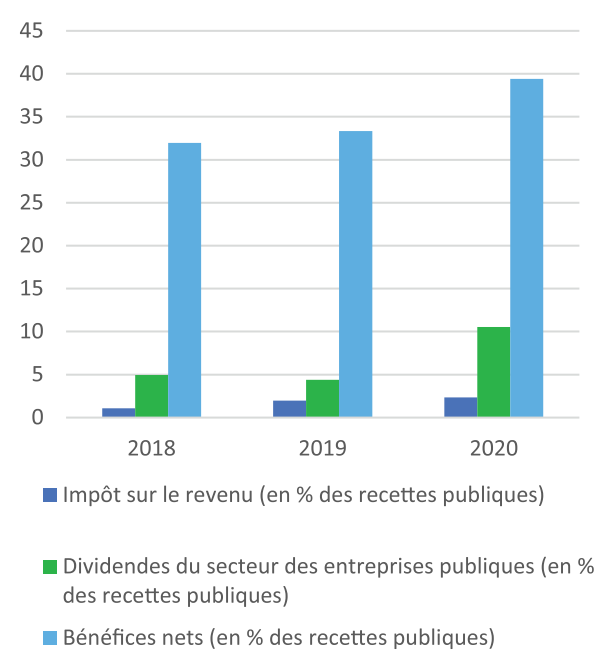
<sup>74</sup>FMI. Les entreprises d'État au Moyen-Orient, en Afrique du Nord et en Asie centrale, 2019

Graphique 79 : Dans l'ensemble, les entreprises publiques commerciales sont rentables...



Source : calculs du personnel basés sur les données des autorités nationales

Graphique 80 : ...mais ne contribuent que marginalement au budget de l'État



Source : calculs du personnel basés sur les données des autorités nationales

### 3. Les opérations du secteur des entreprises publiques présentent des risques budgétaires importants, ce qui souligne la nécessité d'une gouvernance et d'une surveillance efficaces. Pourtant, le cadre juridique actuel régissant les entreprises d'état reste incomplet.<sup>75</sup>

#### 3.1. Les opérations du secteur des entreprises publiques présentent des risques budgétaires substantiels qui se sont matérialisés en 2022

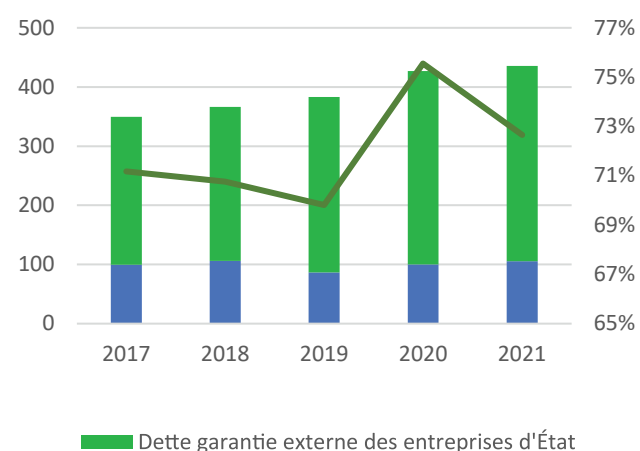
**150. Bien que le secteur des entreprises publiques soit généralement rentable, il comporte des risques fiscaux substantiels qui ne peuvent être négligés.** Ces risques peuvent se matérialiser sous diverses formes, notamment par une réduction des dividendes et des recettes fiscales, des rétrocommissions imprévues, des transferts budgétaires, une augmentation des garanties de la dette, des injections de capitaux et d'éventuels renflouements par le gouvernement. Plusieurs facteurs contribuent à ces risques, tels que les contributions limitées des entreprises publiques au budget par le biais des impôts et des dividendes, l'incertitude concernant les revenus futurs générés par le chiffre d'affaires des entreprises publiques, les niveaux élevés actuels de la dette garantie des entreprises publiques et la dépendance croissante à l'égard du crédit commercial pour le financement des entreprises publiques (Graphique 81). Ces risques sont encore aggravés par les faiblesses sous-jacentes du cadre de gouvernance des entreprises publiques, comme indiqué dans les paragraphes suivants.

**151. Les risques budgétaires associés aux entreprises publiques se sont concrétisés en 2022.** Djibouti a dû faire face à une baisse de ses recettes en raison d'une série de chocs extérieurs, notamment les effets du Covid-19, le conflit en Éthiopie et la guerre en Ukraine. Le service de la dette du pays s'est considérablement alourdi et les arriérés de paiement de la dette extérieure ont atteint environ 3 % du PIB, plongeant le pays dans une situation de surendettement. Pour remédier à cette situation, le gouvernement de Djibouti a entamé des discussions bilatérales avec la Chine afin d'étudier la possibilité de restructurer les prêts liés au chemin de fer et à la canalisation d'eau. Bien que les secteurs portuaire, de l'électricité et des télécommunications soient rentables et ont jusqu'à présent respecté leurs obligations de service de la dette extérieure, ils devront faire l'objet d'un suivi attentif. Les financements extérieurs nécessaires pour leurs projets d'investissement pourraient conduire à une augmentation des passifs conditionnels. En outre, le manque d'informations disponibles concernant le niveau des arriérés croisés de remboursement de la dette intérieure entre le gouvernement et les entreprises publiques, ainsi qu'entre les entreprises publiques elles-mêmes, ajoute aux défis auxquels Djibouti doit faire face pour gérer efficacement les risques budgétaires.

**152. La dépendance croissante du secteur des entreprises publiques à l'égard du secteur bancaire local nécessite de renforcer la surveillance et le contrôle de l'Etat.** Entre 2020 et 2021, le crédit intérieur net à l'ensemble du secteur des entreprises publiques a connu une augmentation significative de 61 %, représentant 36 % des actifs intérieurs nets du secteur bancaire et 73 % du crédit total au secteur public non financier en 2021 (Graphique 82). L'exposition croissante des banques aux entreprises publiques peut être attribuée à leur rôle d'investisseurs clés dans les projets d'infrastructure alignés sur la vision 2035 du gouvernement. Les banques commerciales soutiennent activement ces initiatives, encouragées par le gouvernement, qui cherche à canaliser les liquidités excédentaires vers le financement de l'économie nationale plutôt que de conserver des actifs à l'étranger. Toutefois, l'exposition substantielle du secteur bancaire au secteur des entreprises publiques souligne l'importance d'une surveillance et d'un contrôle rigoureux de la part du gouvernement central, principal actionnaire des entreprises publiques. Pour garantir la mise en place de bonnes pratiques de gouvernance pour les entreprises publiques et éviter qu'elles ne deviennent un fardeau pour les ressources publiques, il est essentiel que le gouvernement central renforce ses mécanismes de suivi et de contrôle. Cela permettra d'atténuer les risques liés à la forte exposition du secteur bancaire aux entreprises publiques et de protéger les ressources publiques contre des pressions excessives.

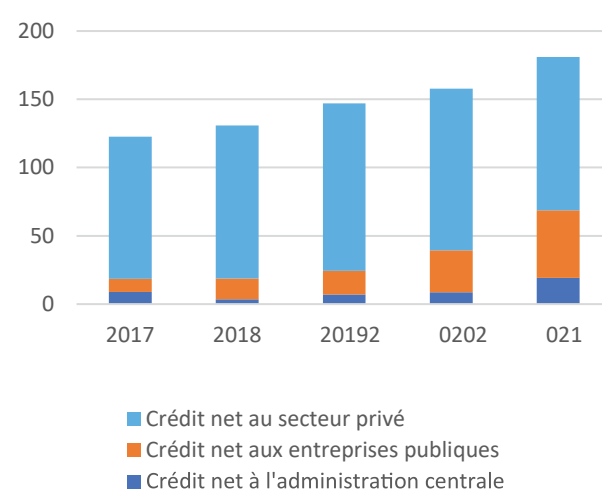
<sup>75</sup> Cette section traite de toutes les entreprises publiques non commerciales.

Graphique 81 : Les niveaux croissants de garanties des entreprises publiques posent un risque budgétaire important (dette extérieure, milliards de FDJ)



Source : calculs du personnel basés sur les données des autorités nationales

Graphique 82 : ... ainsi qu'une exposition croissante au secteur bancaire national (crédit net, milliards de FDJ)



Source : calculs du personnel basés sur les données des autorités nationales

### 3.2. Malgré les risques liés aux garanties des entreprises publiques, le cadre juridique régissant les garanties souveraines à Djibouti est incomplet. Des efforts sont actuellement déployés pour améliorer la gouvernance des entreprises publiques, mais le respect des règles est faible.

**153. Djibouti a renforcé son cadre juridique régissant les garanties souveraines en 2023.** Selon la loi organique n° 107/AN/00/4<sup>ème</sup> L portant loi de finances, l'octroi de garanties et de cautions est soumis à un décret présidentiel, après approbation du ministre de l'économie et des finances. La loi précise également que le plafond annuel des garanties et cautions accordées par le gouvernement est déterminé par la loi de finances. Toutefois, le cadre juridique et institutionnel manquait d'orientations spécifiques sur des aspects importants, tels que le délai d'examen des garanties, les critères d'éligibilité pour les processus décisionnels et l'acceptation ou le rejet des propositions de garantie. Pour remédier à ces lacunes, le Conseil des ministres a pris une mesure importante le 16 mai 2023 en adoptant un décret qui définit les conditions et les procédures d'octroi de garanties aux entreprises publiques. En vertu de ce nouveau décret, les bénéficiaires sont tenus de fournir au ministère des Finances des informations complètes sur les garanties et les transactions associées. Cela renforcera la transparence et facilitera la prise de décision en connaissance de cause. En outre, la création du Secrétariat exécutif chargé du portefeuille de l'État (SEPE) en 2021 marque une avancée significative. Le SEPE est chargé de mettre en œuvre un système d'information et de documentation, ainsi que de préparer des rapports de performance annuels des entreprises publiques. Ces mesures visent à renforcer la surveillance et le suivi des entreprises publiques et à améliorer le cadre global de gouvernance.

**154. Le nouveau décret réglementant les garanties de l'État aux entreprises publiques fait partie d'un ensemble complet de réformes visant à améliorer la gouvernance des entreprises publiques à Djibouti.** En 2016, le gouvernement a approuvé un Code de bonne gouvernance pour les entreprises publiques, qui visait à améliorer leur performance. L'objectif principal du Code était d'établir une gestion professionnelle des intérêts de l'État dans les entreprises publiques, le Ministère de l'économie et des finances (MEFI) prenant la tête de la coordination des politiques et introduisant une fonction d'audit efficace. Le code confère au ministère de l'économie et des finances un mandat clair pour exercer un contrôle sur les entreprises publiques, tenir la direction des entreprises publiques responsable au moyen de contrats de performance et soumettre les entreprises publiques à des audits ex post du secteur public.

Ces mesures ont été conçues pour améliorer le cadre de gouvernance des entreprises publiques et leur performance globale. Dans le cadre de ces réformes, il est essentiel de publier des états financiers vérifiés couvrant l'ensemble du secteur des entreprises publiques, y compris les actifs à l'étranger. Cette transparence permettra de mieux comprendre la situation budgétaire globale du secteur public et contribuera à la viabilité de la dette. Selon les dispositions du Code de Bonne Gouvernance, les directions des entreprises publiques sont désormais tenues après avis du Conseil d'Administration, de conclure un contrat de performance de trois ans avec le Ministère de Rattachement et le Ministère de l'Économie et des Finances, renforçant ainsi davantage la responsabilité et la gestion de la performance. Par ailleurs, en 2019, les lois n° 55 et 56 ont été promulguées pour établir un nouveau cadre juridique pour les entreprises publiques, tandis que le décret 176 définissait les critères d'indépendance des administrateurs des entreprises publiques et introduisait des procédures de conflit d'intérêts pour leur respect. En outre, début 2023, le gouvernement de Djibouti a rejoint le Pacte pour les entreprises publiques dans la région MENA (MENA SOE Compact) de la Banque mondiale, démontrant ainsi son engagement à améliorer encore la gouvernance et la performance de son secteur des entreprises publiques. Ces réformes, y compris le récent décret, le Code de bonne gouvernance, la création du Secrétariat exécutif et l'adhésion au MENA SOE Compact de la Banque mondiale, témoignent de la volonté de Djibouti d'améliorer la gouvernance et l'efficacité de ses entreprises publiques. La poursuite de la mise en œuvre de ces mesures contribuera à rendre le secteur des entreprises publiques plus transparent, plus responsable et plus durable dans le pays.

**155. Malgré les mesures susmentionnées, un rapport récent sur les pratiques de gouvernance des entreprises publiques à Djibouti conclut que la conformité aux règles par les entreprises publiques est encore insuffisante.**<sup>76</sup> Le rapport confirme que les efforts déployés par le SEPE pour collecter systématiquement des informations auprès des entreprises publiques et à leur sujet n'ont pas encore abouti. Cela peut être partiellement attribué à la création récente du SEPE et au fait que son rôle n'a pas encore été complètement assimilé par les entreprises publiques. Le manque de transparence dans le secteur des entreprises publiques est un facteur important de risque budgétaire dans tous les pays. Ce problème semble particulièrement aigu à Djibouti. Un moyen important de réduire les risques budgétaires est d'améliorer la qualité des rapports, de la divulgation et de la transparence en ce qui concerne la situation financière des entreprises publiques. Ces améliorations devraient être une priorité pour Djibouti.

**156. Les mesures importantes supplémentaires à prendre pour améliorer la gouvernance des entreprises publiques à Djibouti comprennent :** (i) la clarification des rôles des conseils d'administration des entreprises publiques, (ii) l'élaboration d'une politique actionnariale pour l'État stipulant clairement les objectifs et les critères pour le maintien de l'actionnariat public dans les entreprises commerciales, (iii) la mise en place d'un système de gestion des performances avec des objectifs inclus dans les contrats de performance (iv) la professionnalisation des conseils d'administration en augmentant le nombre de membres indépendants, en établissant des critères de sélection clairs et en effectuant des évaluations régulières de la performance, (v) la publication des rapports de performance des entreprises publiques sur un site web dédié et la publication de données globales sur leur performance par le SEPE pour accroître la transparence et la responsabilité et, (vi) l'application de sanctions en cas de non-respect des exigences en matière de production et diffusion des rapports par les entreprises publiques. Temasek, à Singapour, est un excellent exemple de société d'investissement publique qui accorde la priorité à la bonne gouvernance d'entreprise (Encadré 6).

<sup>76</sup> Banque Mondiale : State-Owned Enterprises in Djibouti, Review of SOEs Governance Practices, 2022



### Encadré 6 : Temasek de Singapour - une société d'investissement publique qui privilégie la bonne gouvernance d'entreprise ([www.temasek.com.sg](http://www.temasek.com.sg))

Temasek a été créée en 1974 en tant que société entièrement détenue par le ministère des Finances de Singapour. Elle a commencé par prendre possession des entreprises publiques qui relevaient auparavant de ministères ou d'autres agences, séparant ainsi la réglementation de la propriété. Il existe des garanties contre l'expropriation des actifs de Temasek par le gouvernement. Le président approuve les membres du conseil d'administration. Le ministre des Finances n'est pas membre du conseil d'administration. Temasek lève des capitaux sur les marchés mondiaux et est noté AAA par Standard and Poors. Il suit volontairement les principes de Santiago pour les fonds souverains. Temasek détient des participations dans de nombreuses entreprises. Ses investissements représentent l'équivalent d'environ 20 % de l'économie singapourienne. Il s'agit notamment de leaders du marché dans les domaines du transport aérien, de la banque, des télécommunications et de la promotion immobilière, qui sont tous des sociétés mères du groupe. Temasek détient également une participation de 18 % dans la Standard Chartered Bank et dans deux sociétés de télécommunications qui sont en concurrence avec Singtel, propriété de Temasek. Temasek encourage la concurrence au sein de son portefeuille.

La charte de Temasek, approuvée en 2004, vise à permettre à Temasek d'être un investisseur et un actionnaire actif et de créer de la valeur à long terme. Les principales caractéristiques de la charte sont l'utilisation de principes commerciaux dans la gestion des actifs, le rééquilibrage fréquent du portefeuille pour maximiser les rendements ajustés au risque à long terme, la promotion de la gouvernance d'entreprise dans les sociétés du portefeuille, l'octroi d'une autonomie totale aux conseils d'administration des sociétés du portefeuille et l'action en toute autonomie sans ingérence politique dans ses propres décisions d'affaires. La charte donne donc à Temasek toute l'autonomie nécessaire pour prendre des risques de concentration en détenant jusqu'à 100 % d'une société du portefeuille ou en déployant ses investissements dans un pays ou un secteur particulier.

Auparavant, le conseil d'administration de Temasek comptait de nombreux fonctionnaires. Le conseil d'administration actuel de Temasek compte 10 membres, dont la plupart sont des dirigeants indépendants et non exécutifs du secteur privé. Il n'y a pas de représentant ministériel. Le droit du ministère des Finances de nommer ou de révoquer les membres du conseil d'administration est soumis à l'approbation du président, tout comme la nomination ou la révocation du PDG par le conseil d'administration. Temasek emploie environ 450 personnes originaires de plus de 20 pays. Le portefeuille de Temasek s'est développé et s'est de plus en plus mondialisé depuis 2004. Le portefeuille actuel est évalué à environ 300 milliards d'USD, la part des entreprises de Singapour dans le portefeuille étant passée de plus de 50 % à 27 %. Au cours de la même période, la part de la Chine est passée de 6 % à 22 %. En 2022, le groupe a généré des bénéfices nets d'impôts de 7,9 milliards d'USD, c'est-à-dire après avoir payé 3,1 milliards d'USD d'impôts sur les sociétés.

Sources : OCDE, Temasek

## B - FOCUS SUR LES PORTS : DÉTÉRIORATION DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE ET RISQUES BUDGÉTAIRES ACCRUS.

Le secteur portuaire joue un rôle central à la fois dans l'économie de Djibouti. Cependant, des chocs exogènes récents ont eu un impact significatif sur ses activités portuaires, entraînant une baisse de sa performance financière et une augmentation des risques budgétaires qui lui sont liés.

**4. Alors que le secteur portuaire de Djibouti revêt une importance stratégique pour l'économie, ses performances financières se sont récemment détériorées.**

**157. Les ports de Djibouti revêtent une importance stratégique pour l'économie du pays et sont au cœur de sa stratégie de développement globale.** Djibouti bénéficie d'un avantage stratégique grâce à sa position géographique sur la mer Rouge et le golfe d'Aden. Son complexe portuaire, en tant que hub maritime clé pour le commerce international de l'Éthiopie, et centre de transbordement et de ravitaillement pour les navires, constitue le pilier de son économie. Des investissements significatifs, notamment des fonds étrangers provenant de la Chine et de l'Europe, ont été injectés pour moderniser et développer les infrastructures portuaires<sup>77</sup>. Le succès continu du secteur portuaire est essentiel pour réaliser l'ambition de Djibouti de devenir un centre commercial et logistique régional de premier plan, garantissant ainsi la croissance et la prospérité à long terme du pays. Le secteur portuaire occupe une position dominante dans le secteur des entreprises publiques de Djibouti. Parmi les 35 entreprises publiques commerciales non financières, 20 opèrent dans le secteur des transports, dont 14 sont des entreprises portuaires. Ces entreprises publiques portuaires ont contribué à hauteur de 45 % de la valeur ajoutée générée par les 23 entreprises publiques non commerciales principales entre 2018 et 2020. Ces entreprises portuaires sont des filiales de Great Horn Investment Holding S.A.S (GHIH S.A.S), dont 60 % des actions sont détenues par l'Autorité des Ports et des Zones Franches (APZFD) et 40 % par le Fonds souverain (FSD) de Djibouti.

**158. Cependant, le déclin mondial des services de transbordement et de logistique dû à la pandémie de Covid-19 et aux conflits en Éthiopie voisine a eu un impact significatif sur les activités portuaires de Djibouti.**

Le volume des conteneurs traités dans les ports de Djibouti a diminué de 25 % en 2021 par rapport à 2019, et le volume des marchandises en vrac a diminué de 20 % au cours de la même période. Cette tendance s'est poursuivie en 2022, avec une baisse de 8 % du volume des terminaux à conteneurs et de 10 % du volume des cargaisons en vrac. Les activités portuaires de Djibouti dépendent fortement des transactions d'importation et d'exportation de l'Éthiopie, ce qui les rend vulnérables aux événements économiques défavorables et à tout ralentissement du commerce de l'Éthiopie avec ses principaux partenaires commerciaux. Ces défis mettent en évidence la dépendance de l'économie à l'égard du commerce avec l'Éthiopie et la nécessité d'une diversification. Cependant, il est important de noter qu'en avril 2023, les volumes des terminaux à conteneurs ont enregistré une hausse de 20%, tandis que le fret en vrac a continué de diminuer de 10%.<sup>78</sup>

**159. Malgré sa supériorité actuelle par rapport à ses pays voisins en matière de gestion logistique portuaire, comme en témoigne l'indice de performance logistique (IPL) de la Banque mondiale, Djibouti devra faire face à une concurrence de plus en plus féroce à l'avenir.** Le terminal à conteneurs de Berbera au Somaliland devrait gagner une plus grande part de marché, posant un défi à la Société de Gestion du Terminal à Conteneurs de Doraleh (SGTD) de Djibouti. Conscient de ce paysage concurrentiel, le gouvernement de Djibouti, par l'intermédiaire de la GHIH, s'est engagé dans une stratégie de diversification économique. Cette stratégie vise à capter plus de valeur ajoutée dans le commerce international par la mise en œuvre de nouveaux projets d'infrastructure, tels qu'un chantier de réparation navale, un port de vrac liquide (jetée pétrolière), un nouveau terminal pétrolier et le développement d'un nouveau quartier d'affaires dans le vieux port. La réussite de ces projets sera déterminante pour la durabilité et la viabilité à long terme de la GHIH.

<sup>77</sup> L'infrastructure portuaire de Djibouti comprend plusieurs installations clés, y compris SGTD (anciennement DCT) avec une capacité exceptionnelle pour la manutention de grands navires porte-conteneurs et des taux de productivité élevés, le port polyvalent de Doraleh (DMP) qui a réduit la congestion et offre divers terminaux, le terminal Horizon (HDTL) servant de terminal pétrolier de pointe en Afrique de l'Est, le port de Tadjourah conçu principalement pour l'exportation de potasse, et le port du Ghoubet spécialisé dans l'exportation de sel.

<sup>78</sup> <https://www.cmport.com.hk/EN/investor/Operation.aspx?p=6>

### Encadré 7. Performances financières de PDSA, SGTD, DMP et PAT

Les informations financières sont présentées dans le tableau 8 pour quatre des cinq entreprises portuaires publiques les plus importantes : Port de Djibouti (PDSA), Société de Gestion du Terminal à Conteneurs de Doraleh (SGTD), Doraleh Multipurpose Port (DMP) et Port Autonome de Tadjourah (PAT). PDSA, premier port de Djibouti, facilite depuis longtemps le commerce maritime international de l'Éthiopie. En 2021, ses actifs totaux s'élevaient à 1,1 milliard USD, tandis que ses passifs s'élevaient à 619 millions USD. Les recettes ont régulièrement diminué entre 2017 et 2021, entraînant des pertes d'exploitation de 4 milliards USD en 2020 et de 4,6 milliards USD en 2021, attribuées à la pandémie de COVID-19 et à la guerre d'Éthiopie. PDSA affiche une rentabilité nette en 2020 et 2021 en raison de la reprise d'amortissement. Bien que son ratio d'endettement se soit amélioré pour atteindre 1,16 en 2020, la société était confrontée à des arriérés de paiement dépassant quatre ans en 2021. Société de Gestion du Terminal à Conteneurs de Doraleh (SGTD) : Le SGTD, un port à conteneurs inauguré en 2009 avec une capacité annuelle de 1,2 million d'EVP et un tirant d'eau de 18 mètres pour accueillir les plus grands porte-conteneurs post-Panamax, est l'un des ports les plus performants d'Afrique. Il est directement relié à la ligne ferroviaire Djibouti-Addis. Bien que SGTD ait été confronté à des effets négatifs sur les recettes en raison de facteurs tels que le COVID-19, il a maintenu sa rentabilité. En 2021, elle a obtenu un rendement net des capitaux propres de 20 % et un rendement des actifs de 18 %, avec une forte liquidité et un faible endettement, marqué par un ratio d'endettement prudent de 9 % en 2021. Le total des actifs de la SGTD en 2021 s'élevait à 92,1 milliards de FDJ, soit 15,4 % du PIB, tandis que le total des passifs n'était que de 7,3 milliards de FDJ, soit 1,5 % du PIB. Notamment, la SGTD n'a reçu aucune subvention. Par conséquent, le risque budgétaire lié à SGTD reste très faible, reflétant sa stabilité financière et sa gestion prudente. Port polyvalent de Doraleh (DMP) : Établi en 2018 DMP a été conçu pour atténuer la congestion du premier port principal de Doraleh et offre des capacités de manutention de marchandises en vrac, de marchandises diverses, de conteneurs et de RORO (roll-on/roll-off). Avec un quai de 1 200 mètres et un tirant d'eau de 15 mètres, il peut accueillir des navires allant jusqu'à 100 000 TPL (tonnes de port en lourd). D'autres plans d'expansion prévoient d'étendre la longueur du quai à plus de 4 000 mètres. Bien qu'elle ait maintenu un revenu annuel stable d'environ 15 milliards de FDJ depuis sa création, DMP est confrontée à des défis financiers. Les pertes nettes se sont élevées à 2,4 milliards de FDJ en 2019, à 2,9 milliards de FDJ en 2020 et à 1,5 milliard de FDJ en 2021. En 2021, le total des actifs était évalué à 91,4 milliards FDJ (523 millions USD), soit 15 % du PIB, tandis que le total des passifs s'élevait à 98,8 milliards FDJ (555 millions USD), soit 16 % du PIB. Les états financiers de DMP ne font état d'aucune subvention, d'aucun paiement de dividendes, ni d'aucun impôt significatif payé au cours de la période, et l'incertitude entourant la rentabilité future représente une source majeure de risque fiscal pour le port. Le port de Tadjourah, créé en juin 2017 par le gouvernement djiboutien dans le cadre de son plan d'expansion des infrastructures régionales, était principalement destiné aux exportations de potasse, mais sert également de port polyvalent. Il a été développé parallèlement à d'importants projets d'infrastructure tels que l'autoroute du corridor Nord Tadjourah-Bahlo. Le port comprend deux postes d'amarrage d'une longueur de 435 mètres et d'une profondeur de 12 mètres, une zone de 30 hectares dotée d'installations avancées de manutention de la potasse et un quai RoRo (roll-on/roll-off) de 190 mètres. Conçu à l'origine pour les exportations de potasse, il s'est réorienté vers l'importation de charbon éthiopien en raison de l'instabilité en Éthiopie. Malgré cet ajustement, le volume d'activité du port reste faible, ce qui entraîne justifie sa faible performance financière.

Tableau 8 : Ratios financiers de PDSA, SGTD, DMP et PAT (en pourcentage)

			2017	2018	2019	2020	2021
Rentabilité	Rendement des fonds propres (ROE)	PDSA	0.3	0.2	0.0	0.3	0.2
		SGTD	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2
		DMP		0.7	na	na	na
		PAT		na	-0.1	-0.1	-0.2
	Rendement des actifs (ROA)	PDSA	0.1	0.0	0.0	0.1	0.1
		SGTD	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2
DMP			0.0	0.0	0.0	0.0	
PAT			na	-0.1	-0.1	-0.2	
Liquidité	Ratio de liquidité générale	PDSA	9.3	6.0	6.1	7.5	1.4
		SGTD	4.4	7.0	7.3	3.7	4.7
		DMP		0.1	0.1	0.1	0.0
		PAT		1.0	0.6	3.3	0.2
	Ratio de liquidité relative ("Quick ratio")	PDSA	9.3	6.0	6.1	7.5	1.4
		SGTD	4.2	6.8	7.1	3.6	4.5
DMP			0.1	0.1	0.1	0.0	
PAT			1.0	0.6	3.3	0.2	
Solvabilité	Ratio d'endettement	PDSA	3.2	3.1	3.0	2.4	na
		SGTD	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
		DMP		64.2	na	na	na
		PAT		1.0	1.0	1.0	1.0
Taille	Actifs par rapport au PIB	PDSA	0.4	0.3	0.3	0.3	na
		SGTD	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
		DMP		0.2	0.2	0.2	0.2
		PAT		0.0	0.0	0.0	0.0
	Passifs par rapport au PIB	PDSA	0.2	0.2	0,20	0.2	na
		SGTD	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0
		DMP		0.2	0.2	0.2	0.2
		PAT		0.0	0.0	0.0	0.0

Source : Calculs de l'équipe de la BM basés sur les états financiers vérifiés de la GHIH

### 5. Les risques budgétaires liés au secteur portuaire sont globalement importants.

160. Les risques budgétaires découlant des entreprises publiques du secteur portuaire sont une composante importante des risques auxquels le secteur des entreprises publiques est confronté de manière plus générale à Djibouti. Ces risques budgétaires résultent de la vulnérabilité aux chocs externes et macroéconomiques, ainsi que des faiblesses et des contraintes du cadre de gouvernance, et sont mis en évidence par la détérioration de la performance financière, le poids de la dette et des engagements conditionnels, et les nombreuses exemptions d'impôts, de droits de douane, de dividendes, ou d'autres contributions au budget.

- **Risques externes et macroéconomiques.** Le volume d'activité des ports de Djibouti est très vulnérable aux fluctuations du commerce international, en particulier le commerce extérieur de l'Éthiopie, et au volume du trafic maritime empruntant les routes de la mer Rouge. Les chiffres de la performance des quatre ports présentés dans cette section montrent les impacts négatifs de la guerre en Éthiopie et de la pandémie de Covid-19 sur les finances portuaires. La guerre en Ukraine est venue s'ajouter à ces problèmes. La dépendance de Djibouti à l'égard des approvisionnements extérieurs en carburant pose également le risque d'une augmentation imprévue des coûts d'exploitation liés au coût du carburant.

- **Contraintes de gouvernance.** Les entreprises publiques portuaires opèrent dans le même cadre de gouvernance que les autres entreprises publiques. Les faiblesses et les contraintes de ce cadre sont décrites dans l'encadré 6. Elles comprennent la mise en œuvre lente et partielle du code de bonne gouvernance des entreprises publiques récemment approuvé, la composition, le fonctionnement et la responsabilité inadéquats des conseils d'administration, l'insuffisance de la supervision centrale, du suivi et de la gestion de performance, l'absence d'une politique claire et cohérente en matière de propriété de l'État, et l'insuffisance des rapports et de la divulgation des résultats financiers.

- **Baisse de la performance financière.** Sur la base de leurs états financiers vérifiés, les quatre principales compagnies portuaires ont affiché une performance financière en baisse sur la période 2017-2021. La rentabilité de PDSA et de SGTD a indiqué des niveaux de risque faibles pendant la majeure partie de la période, tout comme leurs niveaux de liquidité et de solvabilité. En revanche, les pertes enregistrées par DMP, et PAT sur la période 2019-2021, combinées à un manque de liquidité et à l'insolvabilité, les placent toutes deux dans la catégorie de risques élevés.

- **Accumulation de dettes.** Les dettes de PDSA, de DMP et de PDT sont restées stables ou n'ont augmenté que lentement.

- **Subventions indirectes au moyen d'allègements fiscaux et d'autres paiements.** Même si les quatre ports n'ont pas reçu de subventions directes au cours de la période en question, elles ont été les principales bénéficiaires de subventions implicites sous la forme de dépenses fiscales et d'autres avantages, y compris le non-paiement de dividendes. Il est également probable qu'aucune d'entre elles n'ait payé de droits d'importation sur les équipements importés. Aucune donnée n'est disponible sur la valeur de ces subventions implicites.

## C - IMPACT DES ENTREPRISES PUBLIQUES SUR LE SECTEUR PRIVÉ : RÉDUCTION DE LA CONCURRENCE, BAISSSE DE LA QUALITÉ DES SERVICES ET AUGMENTATION DES COÛTS.

Cette section examine trois aspects cruciaux liés à l'influence des entreprises publiques dans le secteur productif de Djibouti et leur impact sur le secteur privé : (a) l'impact de la concurrence entre les entreprises publiques et privées, et dans quelle mesure les entreprises publiques restreignent la compétition pour les entreprises privées à Djibouti, (b) comment la prestation de services essentiels par les entreprises publiques, souvent caractérisée par une qualité moindre et des coûts plus élevés, influe sur l'efficacité du secteur privé, et (c) le secteur logistique à Djibouti en tant qu'exemple montrant comment les fournisseurs de services monopolistiques des entreprises publiques peuvent améliorer la rentabilité et la qualité des services en externalisant certaines parties de la chaîne de valeur au secteur privé. Cependant, il est important de reconnaître qu'il subsiste des besoins d'amélioration dans ce domaine à Djibouti. Pour appuyer cette analyse, l'équipe de la Banque mondiale a mené une enquête qualitative auprès d'une dizaine d'entreprises privées clés opérant à Djibouti. Le questionnaire ayant servi de base à cette enquête se trouve en annexe 4 du présent rapport.<sup>79</sup>

<sup>79</sup> Cette section est un résumé des principales conclusions des différents diagnostics de l'équipe FCI de la Banque, complété par les résultats des entretiens menés par l'équipe de travail CEM avec des répondants du secteur privé à Djibouti.

## 6 . Les secteurs des télécommunications et de l'électricité sont dominés par des entreprises publiques monopolistiques, ce qui contribue directement au coût élevé et à la faible qualité des services.

**DT et l'EDD, en tant qu'entreprises publiques monopolistiques dans les secteurs des télécommunications et de l'électricité, empêchent l'entrée d'entreprises privées et entravent l'efficacité, l'innovation et la fourniture de services de qualité axés sur le marché.**

### 6.1. Le secteur des télécommunications de Djibouti est entravé par l'absence de concurrence, principalement due au monopole de longue date de DT. Cela limite le développement numérique et restreint l'accès à des services innovants.

**161. Le secteur des télécommunications à Djibouti est dominé par une entreprise publique qui est un fournisseur monopolistique et, dans certains segments du marché, un concurrent direct des entreprises privées.** Bien que Djibouti ait fait des progrès significatifs en s'établissant sur les marchés régionaux de la connectivité et des données, le potentiel de son secteur national des TIC reste largement inexploité en raison des prix élevés. Cela s'explique en partie par le retard persistant dans la libéralisation du marché des télécommunications et le manque de concurrence en résultant. Le secteur des télécommunications à Djibouti était l'un des derniers secteurs monopolistiques au monde (avec l'Érythrée), la fourniture de services étant jusqu'à récemment limitée à l'opérateur monopolistique d'État, Djibouti Télécom (DT). Créé en septembre 1999 par la fusion de l'Office des Postes et Télécommunications (OPT) et de la Société Internationale des Télécommunications de Djibouti (STID), DT est le fournisseur monopolistique de services fixes et mobiles dans le pays. L'annonce récente par le gouvernement de son souhait d'ouvrir le capital de DT à des actionnaires privés ainsi que l'attribution récente de deux licences de fournisseurs d'accès à Internet et une licence d'exploitation de station d'atterrissage de câble sous-marin témoigne de la volonté forte du gouvernement d'ouvrir le secteur au privé et de moderniser l'économie.

**162. DT est le seul opérateur de réseau mobile (ORM), mais le pays compte désormais deux nouveaux fournisseurs d'accès à Internet (FAI) ainsi qu'un nouvel opérateur de station d'atterrissage de câble sous-marin.** La première licence FAI a été attribuée à Afrifiber en juillet 2019 et la deuxième à TO7 Network. Le gouvernement n'a pas exprimé l'intention d'attribuer une deuxième licence ORM à court terme. DT a fortement amélioré sa couverture mobile ces dernières années pour atteindre 90% de la population couverte en 2G/3G/4G à fin 2022<sup>80</sup>. Des déploiements supplémentaires de sites mobiles sont prévus dans le cadre du Projet régional d'intégration numérique en Afrique de l'Est (EARDIP) dont la mise en vigueur est attendue en 2024, et permettront d'étendre encore davantage la couverture mobile de la population. Les utilisateurs résidentiels de Djibouti ne bénéficient pas encore d'une pleine concurrence car les nouveaux FAI sont encore en phase de déploiement de leurs réseaux et ne couvrent encore que partiellement Djibouti-ville. TO7 Network est également titulaire d'une licence d'exploitation de station d'atterrissage de câble sous-marin qui est en cours de construction et dont l'ouverture est attendue en mars 2024 avec l'arrivée à Djibouti du câble Blue-Raman de Google. Cependant, d'importantes restrictions du marché existent, telles que : 1) le risque de ciseau tarifaire en raison du manque d'harmonisation des licences des FAI pour l'accès à la connectivité internationale, 2) le coût de l'alimentation électrique par Electricité de Djibouti<sup>81</sup> ; et 3) les risques réglementaires potentiels liés à la protection/sécurité des données et à la cybersécurité en raison de cadres réglementaires naissants à Djibouti.

<sup>80</sup> UIT, 2022. Data Hub.

<sup>81</sup> Les entreprises publiques, et en particulier DT, bénéficient d'un traitement préférentiel en termes de fourniture et de coût de l'électricité par EDD, ce qui leur confère également un avantage en termes d'investissements dans des solutions de secours (coûteuses).



**163. Une infrastructure numérique technologiquement avancée, ouverte et compétitive est nécessaire pour permettre la transformation économique de Djibouti.** Djibouti Telecom offre maintenant des services de data mobile sur la technologie 4G et de tarifs plus compétitifs (tableau 9). La promotion de la concurrence dans le secteur des télécommunications est généralement essentielle pour tirer parti du potentiel de l'infrastructure numérique de Djibouti et de ses atouts géographiques uniques. Le gouvernement dispose de plusieurs options pour accélérer le déploiement du haut débit au niveau national, notamment en favorisant la concurrence dans les secteurs de la téléphonie fixe et mobile. L'internet haut débit rapide, de haute qualité, universel et abordable est un élément fondamental de toute économie numérique et est essentiel pour accélérer la performance et l'efficacité des entreprises. Une telle transformation pourrait favoriser la croissance de secteurs clés tels que la finance, le commerce, la logistique et l'énergie, mais elle soutiendra également le développement indispensable des micro, petites et moyennes entreprises (MPME). Le potentiel de développement accru des applications des réseaux numériques est important pour la création d'opportunités économiques pour les MPME numériques de Djibouti.

**Tableau 9 : Indicateurs clés des TIC (dernières données comparables disponibles)**

	Djibouti	Éthiopie	Soudan	Cap Vert
<i>Accès : Abonnements uniques à la téléphonie mobile à haut débit (2022) (%)</i> <sup>82</sup>	24.19 %	33.43 %	26.99 %	55.2 %
<i>Qualité : Vitesse moyenne de téléchargement à haut débit (2023) (Mbps)</i> <sup>83</sup>	4.6	3.5	5.24	7.94
<i>Accessibilité financière : Prix moyen d'un Go d'internet (2022) (% du RNB mensuel par habitant)</i> <sup>84</sup>	6.1 %	3.4 %	4.5 %	3.1 %

**6.2. Le secteur de l'électricité de Djibouti est traditionnellement dominé par l'EDD, une entreprise de services publics verticalement intégrée, qui assure la production, le transport et la distribution de l'électricité dans le pays.**

**164. Le secteur de l'électricité de Djibouti est traditionnellement dominé par l'EDD.** Depuis l'introduction de la loi sur les producteurs indépendants d'électricité (IPP) en 2015, la dynamique du secteur a évolué avec deux IPP sous contrat à source unique. L'EDD reste la pierre angulaire du secteur avec le monopole du transport et de la distribution et joue le rôle d'acheteur unique. Par conséquent, l'EDD assume la responsabilité du développement et de l'entretien de l'infrastructure de transport et de distribution nécessaire pour transporter l'électricité à partir des sites de production d'énergie renouvelable jusqu'aux utilisateurs finaux.

L'expansion et la mise à niveau de l'infrastructure de transport pour faire face à la capacité croissante de production d'électricité des IPP et répondre à la demande d'électricité reste une entreprise stratégique critique qui augmentera la pression de l'investissement au cours de la prochaine décennie. En ce qui concerne la distribution, seuls 55 % de la population ont accès aux services d'électricité, en plus des entreprises industrielles et des petites et moyennes entreprises commerciales en pleine croissance.

**165. L'amélioration de l'efficacité opérationnelle et financière de l'EDD reste donc d'une importance stratégique pour le développement du secteur et les investissements du secteur privé.** L'efficacité opérationnelle de l'EDD a été identifiée comme l'un des principaux facteurs contribuant aux coûts de distribution de l'électricité, avec des facteurs tels que le faible recouvrement des factures, les pertes plus élevées en cours de transport et de distribution, l'infrastructure vieillissante et les coûts de main-d'œuvre plus élevés par connexion contribuant aux coûts globaux. Bien que la situation financière actuelle soit considérée comme équilibrée, l'augmentation du taux de recouvrement des factures, en l'alignant sur celui des pairs de la région MENA, fournira à l'EDD une capacité d'investissement supplémentaire pour se concentrer sur le développement d'infrastructures clés, tandis que le rôle du secteur privé pourrait être renforcé au niveau de la production avec une réglementation favorable pour Djibouti, favorisant la concurrence pour l'acquisition de nouvelles capacités d'ER sur la base d'un plan de production d'électricité à moindre coût qui s'appuie sur les investisseurs privés pour développer l'infrastructure de production d'électricité à partir de sources renouvelables.

**166. À l'avenir, il existe d'importantes possibilités de mettre en œuvre des réformes qui permettent la fourniture d'énergie renouvelable (ER) par le secteur privé en faveur du service privé, en accordant l'accès au réseau à des tiers et en établissant des frais de transport.** De telles mesures permettraient au secteur de réduire la pression exercée par le déficit d'approvisionnement en électricité stimulé par une croissance économique rapide à haute intensité énergétique et d'alléger les besoins d'investissement liés à l'expansion de l'infrastructure électrique, tout en garantissant des revenus supplémentaires au propriétaire de l'infrastructure du réseau. En outre, ces réformes favoriseront la concurrence, encourageront la participation du secteur privé et favoriseront un marché de l'énergie plus diversifié et durable, tout en ouvrant la voie à un secteur de l'énergie plus dynamique et résilient à Djibouti, garantissant un approvisionnement en électricité fiable et abordable tant pour les entreprises que pour les consommateurs.

<sup>82</sup> Connexions mobiles à haut débit GSMA (janvier 2023) / SIM GSMA par abonné unique (janvier 2023) / Population des Nations unies (janvier 2023)

<sup>83</sup> <https://www.cable.co.uk/broadband/speed/worldwide-speed-league/>

<sup>84</sup> UIT.2022.

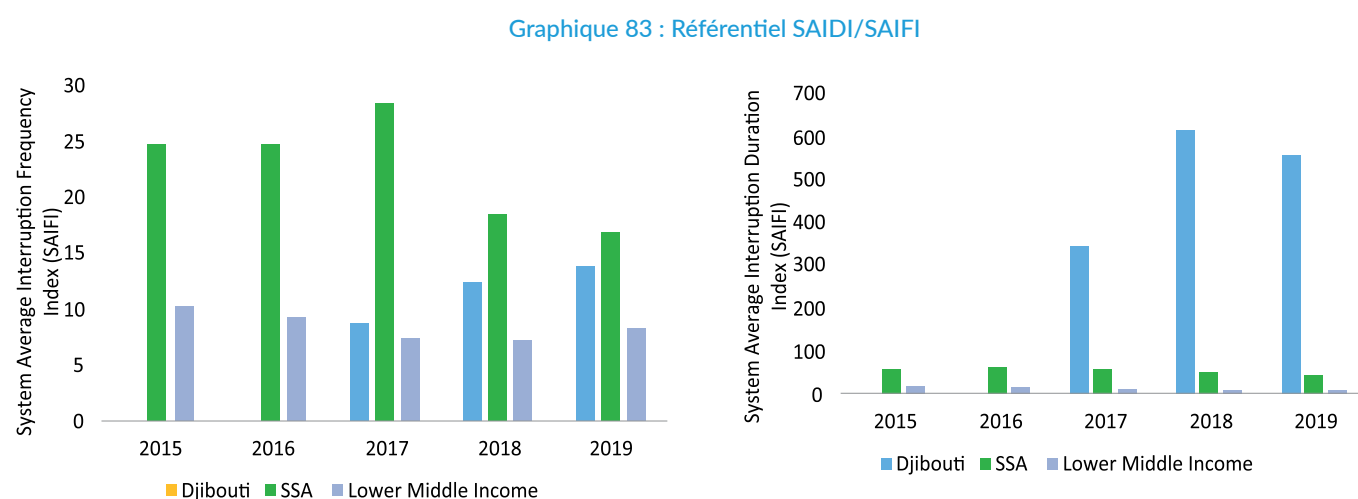
## 7. La faible qualité et le coût élevé des services fournis au secteur privé par les entreprises publiques d'électricité et de télécommunications ont un impact négatif sur leur développement.

### 7.1. La qualité et le coût des services de l'EDD pèsent lourdement sur les entreprises opérant dans le pays.

167. Les principaux problèmes rencontrés par les entreprises en ce qui concerne la qualité des services de l'EDD sont les coupures de courant et le manque de fiabilité de l'approvisionnement, l'insuffisance de l'infrastructure et de la maintenance entraînant des inefficacités et une plus grande probabilité de surtensions ou de sous-tensions, ainsi qu'un service à la clientèle et une faible réactivité (Graphique 83) :

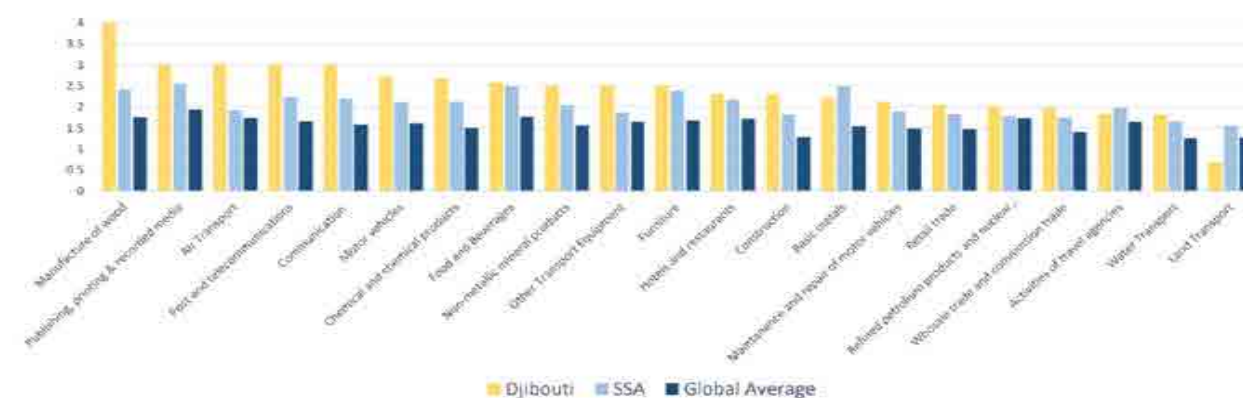
- **Une infrastructure et une maintenance inadéquates** : L'infrastructure électrique de l'EDD est obsolète ou mal entretenue dans certaines zones, ce qui entraîne des inefficacités et une plus grande probabilité de surtension ou de sous-tension, qui peuvent endommager les équipements sensibles et perturber les activités de l'entreprise.
- **Un service à la clientèle et une réactivité moyenne** : Les entreprises sont confrontées à des défis en termes de service à la clientèle et de réactivité de la part de l'EDD. Dans un environnement monopolistique, l'EDD n'est guère incitée à donner la priorité à la satisfaction des clients, ce qui peut se traduire par des délais de réponse trop longs aux demandes de service, des problèmes de facturation ou d'autres préoccupations des clients. L'un des principaux problèmes signalés par les entreprises concerne la procédure d'indemnisation et de réclamation en cas de dommages importants causés à des équipements sensibles et coûteux par des coupures de courant, des sous-tensions ou des surtensions.

168. En outre, le coût élevé de l'électricité à Djibouti est perçu comme une contrainte importante par la majorité des entreprises. Il constitue une part considérable des dépenses de production dans divers secteurs, dépassant les références régionales et mondiales (Graphique 84). Les tarifs industriels de l'électricité à Djibouti s'élèvent au taux exorbitant de 0,31 USD/kwh, tandis que les tarifs commerciaux sont fixés à 0,25 USD/kwh. Comme le souligne le chapitre 1, les prix de l'électricité sont plus élevés que dans les pays pairs (voir chapitre 1, Graphique 28).



Source : InfraSAP, 2022

Graphique 84 : Dans quelle mesure l'électricité constitue-t-elle un obstacle aux opérations ?



Source : Enquête sur les entreprises de la Banque mondiale, 2013

169. La qualité limitée et l'absence d'un mécanisme de tarification de l'électricité équitable et complet ont un impact direct sur la compétitivité du secteur privé djiboutien, ce qui a plusieurs conséquences. Celles-ci incluent des dépenses opérationnelles plus élevées, une diminution de l'efficacité et de la productivité, une limitation de l'innovation et du progrès technologique, ainsi que des barrières qui entravent l'entrée et l'expansion sur le marché.

- **Augmentation des dépenses opérationnelles** : Le coût élevé des services énergétiques entraîne une augmentation des dépenses opérationnelles des entreprises, qui doivent dépenser plus pour l'énergie afin de maintenir le niveau requis de production ou de prestation de services. Cette augmentation des coûts opérationnels affecte la rentabilité et peut obliger les entreprises à augmenter les prix de leurs produits ou services, ce qui les rend moins compétitives sur le marché.
- **Réduction de l'efficacité et de la productivité** : Une qualité d'énergie limitée perturbe les opérations commerciales et réduit l'efficacité et la productivité globales. Les temps d'arrêt causés par les pannes d'électricité entraînent des retards, des occasions d'affaires manquées et une baisse de la production, ce qui affecte négativement la capacité d'une entreprise à être compétitive.
- **Entrave à l'innovation et au progrès technologique** : Des services énergétiques de mauvaise qualité et coûteux entravent également l'innovation et le progrès technologique, car les entreprises peuvent être réticentes à investir dans des technologies ou des processus à forte intensité énergétique en raison des coûts et des risques élevés associés à des services énergétiques peu fiables. Il peut en résulter une adoption plus lente des nouvelles technologies, une réduction de l'innovation et un avantage concurrentiel moindre.
- **Barrières à l'entrée et à l'expansion** : Les coûts élevés de l'énergie créent des barrières à l'entrée pour les nouvelles entreprises ou entravent l'expansion des entreprises existantes, en particulier les petites et moyennes entreprises (PME). Les PME peuvent ne pas avoir les ressources nécessaires pour investir dans des solutions énergétiques alternatives ou pour absorber des coûts opérationnels plus élevés, ce qui les rend plus vulnérables aux impacts de services énergétiques de mauvaise qualité et coûteux.

### 7.2. Les entreprises djiboutiennes continuent de rencontrer des difficultés liées à la qualité des services de télécommunications offerts par DT, et des coûts historiquement élevés associés à ces services.

170. Les entreprises opérant dans le pays disent se heurter à divers problèmes liés à la qualité des services fournis. Ces problèmes concernent la performance, la fiabilité, la couverture, l'assistance à la clientèle, les soucis de sécurité et un manque de services avancés. Si ces domaines font l'objet d'une attention de la part de Djibouti Telecom, la perception des usagers demeure concernant les points suivants:

- **Performance** : Bien que Djibouti soit connecté à neuf câbles sous-marins, la performance du service haut débit national n'a pas historiquement été classée dans les pays les plus rapides. Le Speedtest Global index report pour novembre 2023<sup>79</sup> mesure 20.53 Mbps sur l'Internet fixe, classant Djibouti 137 sur 181 pays. Le rapport ne donne pas de mesure concernant la performance des services mobiles.

- **Manque de fiabilité** : La performance de l'Internet, des appels interrompus ou une qualité dégradée de la voix impacte la productivité des entreprises qui dépendent fortement d'applications gourmandes en données ou de la communication en temps réel.

- **Couverture** : Malgré les efforts déployés par Djibouti Telecom pour étendre la couverture de son réseau, certaines zones rurales ou isolées semblent encore connaître des signaux faibles ou une connectivité peu fiable, impactant les entreprises opérant dans ces zones.

- **Evolution limitée** : Les entreprises ont des difficultés à faire évoluer leur infrastructure de télécommunications pour répondre à leurs besoins croissants en raison des services limités proposés par Djibouti Telecom. Le manque de solutions personnalisables et flexibles crée des goulets d'étranglement pour les entreprises qui cherchent à se développer ou à s'adapter à l'évolution des conditions du marché.

- **Support client** : Les entreprises sont parfois confrontées à des temps d'arrêt prolongés des services ce qui perturbe leurs activités. Améliorer le délai de réponse, l'expertise technique, faciliter les canaux d'assistance afin de résoudre les problèmes rapidement et efficacement.

- **Préoccupations en matière de sécurité** : La perception d'un manque de mesures de sécurité solides ou d'incidents antérieurs de violation de données ont un impact négatif sur la confiance des entreprises dans les services de l'entreprise. Avec la dépendance croissante à l'égard de la communication numérique et du stockage de données, les entreprises s'inquiètent de la sécurité et de la confidentialité de leurs informations lorsqu'elles utilisent les services de Djibouti Telecom.

- **Manque de services avancés** : Le besoin de faire évoluer leur infrastructure de télécommunications pour répondre à leurs besoins croissants tel que les solutions basées sur le cloud ou la VoIP afin de permettre aux entreprises d'innover et de rationaliser leurs opérations afin d'exploiter de nouveaux marchés.

**171. La baisse des coûts des services à large bande à Djibouti est un aspect compétitif important pour la majorité des entreprises, qu'elles opèrent dans le secteur numérique ou qu'elles utilisent des outils numériques pour stimuler la productivité et l'innovation.** Comme souligné au chapitre 1, les prix du haut débit à Djibouti restent relativement élevés par rapport à des pays similaires (voir chapitre 1, Graphiques 30, 31). En outre : i) la gamme limitée de plans de services proposée par DT oblige les entreprises à choisir parmi un ensemble restreint d'options qui peuvent ne pas correspondre à leurs besoins spécifiques ou à leur budget ; ii) la disponibilité limitée des services de télécommunications avancés tels que les lignes louées dédiées, les solutions basées sur le cloud, ou la VoIP avancée fait que les entreprises doivent faire face à des coûts plus élevés pour ces services par rapport aux marchés proposant des offres plus compétitives ; iii) DT facture aux entreprises l'installation et la configuration des services de télécommunications, tels que la téléphonie fixe ou les services Internet. Ces frais uniques peuvent augmenter le coût global de l'accès à ces services et peuvent être particulièrement lourds pour les PME ayant des budgets limités.

**172. Les effets négatifs de la perception des entreprises sur la qualité et le coût des services de télécommunications à Djibouti a un impact sur la compétitivité du secteur privé à Djibouti qui se traduisent par un manque d'efficacité et de productivité, une augmentation des frais d'exploitation, un ralentissement de l'adoption des technologies et de l'innovation, ainsi que par la perte de clients et de perspectives commerciales :**

- **Baisse de l'efficacité et de la productivité** : Une mauvaise communication entre les employés, les clients et les partenaires entraîne un manque d'accès à l'information, des délais et des opportunités manqués et des opérations inefficaces. Les interruptions de service font perdre un temps précieux aux entreprises, ce qui réduit la productivité et l'efficacité globales.

- **Augmentation des dépenses d'exploitation** : Les entreprises ont du mal à s'offrir les services de base, tels que l'accès à l'internet, la téléphonie fixe ou les services mobiles, qui sont essentiels à leurs activités quotidiennes. En outre, les coûts élevés des télécommunications obligent les entreprises à allouer une part plus importante de leur budget à ces services, laissant moins de ressources disponibles pour d'autres investissements essentiels, tels que la recherche et le développement, le marketing ou la formation des employés.

- **Ralentissement de l'adoption des technologies et entrave à l'innovation** : Les entreprises ne peuvent pas adopter l'internet à haut débit, les solutions basées sur l'informatique en nuage ou les applications de gestion, qui peuvent stimuler l'innovation et améliorer les opérations. Les entreprises qui n'ont pas accès à des services de télécommunications avancés ont du mal à s'adapter rapidement à l'évolution des conditions du marché, ce qui les empêche de rester compétitives et de saisir de nouvelles opportunités en numérisant leurs opérations et leurs services.

- **Perte de clients et d'opportunités commerciales** : De mauvais services de télécommunications conduisent à des clients insatisfaits en raison de services numériques limités, de temps de réponse lents ou de difficultés à joindre l'entreprise, ce qui peut entraîner des pertes de chiffre d'affaires et nuire à la réputation de l'entreprise. Le coût élevé de la bande passante internationale empêche également les entreprises de communiquer efficacement avec des clients, des partenaires ou des fournisseurs d'autres pays ou de les atteindre, ce qui peut limiter leur capacité à se développer sur de nouveaux marchés ou à former des partenariats stratégiques.



## 8. Le secteur de la logistique : une « success story » au potentiel encore plus grand.

**173. Les investissements dans les installations portuaires et la modernisation ont renforcé la capacité et l'efficacité du secteur logistique de Djibouti, offrant aux entreprises du secteur privé une infrastructure améliorée et stimulant leur compétitivité.** Les entreprises publiques de l'APZFD ont joué un rôle central dans l'optimisation des opérations portuaires, ce qui a permis de fluidifier la manutention des marchandises et de réduire les délais d'exécution (Scores LPI 2018-2023). Grâce à des partenariats stratégiques avec des pays comme la Chine et l'Éthiopie, les entreprises publiques de l'APZFD ont également contribué au développement de la connectivité régionale et internationale de Djibouti. Cela a conduit à des investissements substantiels dans les infrastructures ferroviaires et routières, créant des liens transparents entre les ports de Djibouti et les pays voisins et facilitant le commerce transfrontalier. L'amélioration de la connectivité a profité aux entreprises de logistique du secteur privé en élargissant leur marché et en leur permettant de fournir des services plus efficaces. En outre, la création de zones de libre-échange et la mise en place d'incitations fiscales ont attiré les investissements du secteur privé dans l'industrie de la logistique. Ces mesures ont permis aux entreprises de bénéficier d'exonérations fiscales, de procédures douanières simplifiées et d'un accès à des infrastructures modernes, ce qui a favorisé leur croissance et leur expansion dans la région.

**174. Les collaborations entre les entreprises publiques portuaires et les partenaires internationaux dans le secteur de la logistique ont permis un transfert de technologie et un partage de connaissances fructueux, ainsi que la création d'emplois et le développement des compétences.** Ces partenariats ont facilité le transfert de technologies et de connaissances, permettant aux entreprises du secteur privé d'adopter les meilleures pratiques et d'améliorer leur efficacité opérationnelle. Ces entreprises sont ainsi en mesure de fournir de meilleurs services à leurs clients. Les entreprises publiques de l'APZFD ont joué un rôle essentiel dans la création d'emplois et le développement des compétences dans le secteur de la logistique. Elles ont réalisé des investissements importants dans des programmes de formation et de développement de leur main-d'œuvre, ce qui a permis d'améliorer les niveaux d'expertise au sein de l'industrie. Cela a eu un impact positif sur le secteur privé, car il peut s'appuyer sur une main-d'œuvre qualifiée, ce qui est crucial pour sa croissance et sa compétitivité.

**175. Toutefois, il existe encore un potentiel d'amélioration.** Les entreprises publiques de l'APZFD devraient donner la priorité à l'amélioration continue de la qualité et de l'efficacité de leurs services. Cela peut se faire en augmentant les investissements dans les technologies de pointe, en optimisant les opérations et en adoptant les meilleures pratiques en matière de gestion portuaire. En fixant une norme de qualité de service, ils peuvent stimuler la concurrence et motiver les entreprises du secteur privé à améliorer leurs propres services. Pour faciliter ces améliorations, il est essentiel de soutenir les réformes clés qui comprennent :

- **Favoriser la collaboration et les partenariats :** encourager la collaboration entre les entreprises publiques et les entreprises du secteur privé peut conduire au partage des connaissances, au transfert de technologies et à l'innovation conjointe. Cette collaboration peut être facilitée par des PPP, des entreprises communes ou d'autres initiatives de collaboration. En travaillant ensemble, les entreprises publiques et privées peuvent améliorer leur compétitivité et contribuer au développement du secteur logistique. Les entreprises publiques de l'APZFD doivent participer activement au développement de solutions innovantes pour le secteur de la logistique et le soutenir. Elles peuvent y parvenir en investissant dans la recherche et le développement, en s'associant avec des entreprises du secteur privé ou en créant des centres d'innovation qui facilitent l'échange d'idées et le développement de nouvelles technologies et solutions.

- **Renforcer le contrôle réglementaire indépendant :** accélérer la mise en place de l'organisme de régulation indépendant (SEPE) chargé de superviser les opérations des entreprises publiques et privées peut contribuer à garantir une concurrence loyale et à maintenir des conditions de concurrence équitables dans le secteur de la logistique. Cet organisme de régulation devrait être habilité à faire respecter les normes établies, à promouvoir la transparence et à lutter contre les pratiques anticoncurrentielles.

Le SEPE devrait également adopter une tarification et des conditions de service transparentes afin de garantir

des conditions de concurrence équitables pour les entreprises du secteur privé. Cela inclut des structures tarifaires claires et cohérentes et des accords sur le niveau de service qui permettent une concurrence loyale.

- **Ouvrir des sous-secteurs spécifiques à la concurrence privée :** le gouvernement peut envisager de libéraliser des sous-secteurs spécifiques au sein de l'industrie logistique, en permettant aux entreprises du secteur privé de concurrencer directement les entreprises publiques ou de sous-traiter ces segments de marché spécifiques. Cela créerait un environnement de marché plus compétitif et encouragerait les entreprises publiques et privées à améliorer leurs services et leur efficacité. L'expérience internationale dans le cas de l'Afrique du Sud montre comment l'ouverture à la concurrence d'un secteur traditionnellement monopolisé par l'État peut stimuler l'innovation, améliorer les services et attirer les investissements. En effet, le secteur logistique sud-africain, en particulier les sous-secteurs portuaire et ferroviaire, était traditionnellement monopolisé par l'entreprise publique Transnet. Toutefois, le gouvernement a récemment commencé à autoriser des opérateurs privés à gérer leurs propres services sur certaines lignes ferroviaires et à exploiter des terminaux dans certains ports.

## 9. Recommandations

**176. Encourager la concurrence.** La promotion de la concurrence est essentielle au développement du secteur privé. Les mesures visant à améliorer la concurrence comprennent (i) la mise en œuvre de réglementations et de politiques favorables à la concurrence qui encouragent l'entrée d'entreprises privées dans les secteurs dominés par les entreprises publiques ; (ii) la réduction progressive des obstacles au marché et des droits exclusifs détenus par les entreprises publiques, créant ainsi des conditions de concurrence équitables pour les entreprises privées ; (iii) l'encouragement des partenariats public-privé (PPP) et des coentreprises entre les entreprises publiques et les entreprises privées afin de favoriser le transfert de connaissances et d'améliorer l'efficacité.

**177. Renforcer le cadre institutionnel de la surveillance financière afin de limiter les risques budgétaires des entreprises publiques.** Des systèmes d'information efficaces et la disponibilité de données sur l'ensemble du secteur des entreprises publiques permettraient d'améliorer l'évaluation des risques budgétaires des entreprises publiques. Les mesures à prendre à cet effet sont notamment ce qui suit : (i) donner des instructions pour que tous les comptes des entreprises publiques soient publiés et que le SEPE soit tenu de et habilité à publier des données globales sur la performance des entreprises publiques ; (ii) mettre en place des systèmes et des procédures de contrôle et de suivi des entreprises publiques ; (iii) institutionnaliser la production par le SEPE d'une analyse consolidée des tendances et des risques associés aux entreprises publiques.

**178. Renforcer le cadre réglementaire.** Un cadre réglementaire solide est nécessaire pour garantir une concurrence loyale et promouvoir le développement du secteur privé, en (i) renforçant le cadre juridique et réglementaire des entreprises publiques, notamment en clarifiant le rôle des conseils d'administration, leur responsabilité et les exigences en matière de rapports ; (ii) renforçant les organismes de réglementation indépendants chargés de superviser les secteurs clés dominés par les entreprises publiques, tels que l'énergie, les transports et les télécommunications ; (iii) mettant en œuvre et appliquant les lois sur la concurrence afin de prévenir les pratiques anticoncurrentielles et de garantir des conditions de concurrence équitables ; (iv) renforçant les capacités des organismes de réglementation par la formation et l'assistance technique, afin de garantir leur capacité à appliquer efficacement les réglementations.

## ANNEXES

### Annexe 1. Analyse comparative des performances de croissance de Djibouti

Pour soutenir l'analyse des contraintes et des opportunités de croissance de Djibouti, le CEM a comparé Djibouti à certains nombres de pays pairs. Le premier groupe, les pairs régionaux comprend les pays de la région MENA, à l'exclusion des pays à revenu élevé et des pays membres de l'Autorité intergouvernementale pour le développement (en anglais, the Intergovernmental Authority on Development-IGAD-). Ces pays ont été fréquemment utilisés comme comparateurs dans des études récentes de la Banque mondiale. Les pairs structurels ont été sélectionnés à l'aide d'une approche fondée sur les données. Les pairs structurels partagent des caractéristiques économiques similaires à celles de Djibouti sur la période 2000-2019 en termes de revenu par habitant, de rôle clé des ports dans l'économie, d'économies fortement liées à un grand voisin et de petits États. Il s'agit des Comores, du Cap vert, de Sao Tomé et Príncipe et de Belize. Le troisième groupe constitue de pays pairs modèles figurent Singapour, qui fait généralement figure d'exemple pour Djibouti, et l'île Maurice pour son expérience réussie en matière de développement.

Quelle est la période d'analyse ?

- 2000-2021 (2 dernières décennies)

- 2000-2009 and 2010-2019 (rupture structurelle en 2009)

Quels les pays pairs régionaux ?

- Pays de la région MENA à l'exclusion des pays à haut revenu

- Pays membres de l'IGAD : Érythrée, Éthiopie, Kenya, Somalie, Sud-Soudan, Soudan et Ouganda.

Quels les pays pairs structurels ?

Critères de sélection (2000-2019) :

- Revenu par habitant, rôle clé du port dans l'économie, économies fortement liées à un grand voisin, petits États

Comores, Cap Vert, Sao Tomé et Príncipe et Belize

Quels sont les pays pairs modèles ?

Singapore, Mauritius

## Annexe 2 : Estimation de l'impact des chocs récents et des réformes politiques à Djibouti, méthodologie de modélisation EGC

Afin d'évaluer les effets économiques globaux des différents chocs qui ont affecté l'économie de Djibouti ces derniers temps (tels que la pandémie de Covid-19, le conflit en Éthiopie et la guerre en Ukraine), ainsi que l'impact potentiel des réformes stimulant la croissance (en particulier la réduction des prix de l'électricité et des télécommunications), l'équipe de la Banque mondiale a utilisé un modèle d'équilibre général calculable (EGC) basé sur une matrice de comptabilité sociale (MCS) actualisée pour l'année 2018. Cette analyse vise à saisir les impacts sur la croissance économique, l'emploi et le bien-être des ménages.

### Méthodologie :

Calibrage de la MCS : Le modèle a été calibré en utilisant la matrice de comptabilité sociale (MCS) pour l'année 2018, qui a été mise à jour à partir de la MCS originale de 2014. La MCS initiale comprenait 54 activités de production (formelles et informelles), 28 produits de base, 12 types de facteurs de production et 19 secteurs institutionnels (dont 10 catégories de ménages). Les facteurs de travail ont été déterminés sur la base du revenu et les ménages ont été différenciés en fonction de leur niveau global de consommation finale. Le processus de mise à jour a consisté à construire différentes macro-MCS, à appliquer la méthode de l'entropie croisée sous contraintes et à reséparer la macro-MCS pour obtenir différents secteurs. Il en résulte une MCS qui distingue les activités de production, les facteurs de production, les produits et les ménages. La MCS finale comprenait 38 activités de production, 28 produits et 3 types de facteurs de production (capital, terre et travail). Le marché du travail a été segmenté régionalement, avec quatre catégories de travail différenciées selon les compétences et la formalité. La production a été modélisée à l'aide d'une structure d'élasticité de substitution constante (CES) imbriquée au sein de chaque région. L'offre de travail a été déterminée par les salaires réels pour chaque catégorie de travail, en supposant que les salaires et l'offre de travail sont partiellement flexibles. Il y avait 10 catégories de ménages distinguées par décile de revenu/consommation. Parmi les autres institutions figuraient les entreprises, le gouvernement et le reste du monde. Le modèle tient compte de différents types d'impôts, tels que les impôts sur les facteurs, les impôts sur la production, les impôts sur les importations, la TVA et les impôts directs sur le revenu. L'investissement a été différencié entre les secteurs public et privé. Le modèle a été exécuté pour 18 périodes, couvrant les années 2018 à 2035.

### Modèle EGC :

Le modèle EGC de Djibouti est un modèle dynamique récursif pour un seul pays. Il s'agit d'une version adaptée du modèle EGC de la Banque mondiale connu sous le nom de modèle MANAGE (Mitigation, Adaptation and New Technologies Applied General Equilibrium). Outre les caractéristiques standard d'un modèle EGC monopays, le modèle MANAGE intègre une spécification énergétique détaillée, permettant la substitution capital/travail/énergie dans la production, la substitution énergétique intra-carburant entre tous les agents de la demande et une structure de production multi-sorties et multi-intrants. Les spécificités du modèle MANAGE sont décrites en détail chez Van der Mensbrugge (2017). Le modèle MANAGE de Djibouti a été étendu pour analyser les effets économiques de différents chocs et réformes. Alors que les chocs comprenaient l'épidémie de COVID-19, les conflits en Éthiopie et en Ukraine, le modèle a également examiné les impacts des réformes de l'électricité et des télécommunications. En ce qui concerne le bouclage, le solde budgétaire est considéré comme une variable exogène, tandis que les taux d'imposition sont également traités comme des variables exogènes. La consommation et l'investissement du gouvernement sont fixés en termes réels et calibrés pour refléter les performances passées dans le scénario de base. Tout excédent est utilisé pour rembourser la dette et tout déficit est financé par l'emprunt. L'investissement est alimenté par l'épargne. L'épargne étrangère est exogène et calibrée pour correspondre aux données historiques. Le taux de change nominal est fixe.

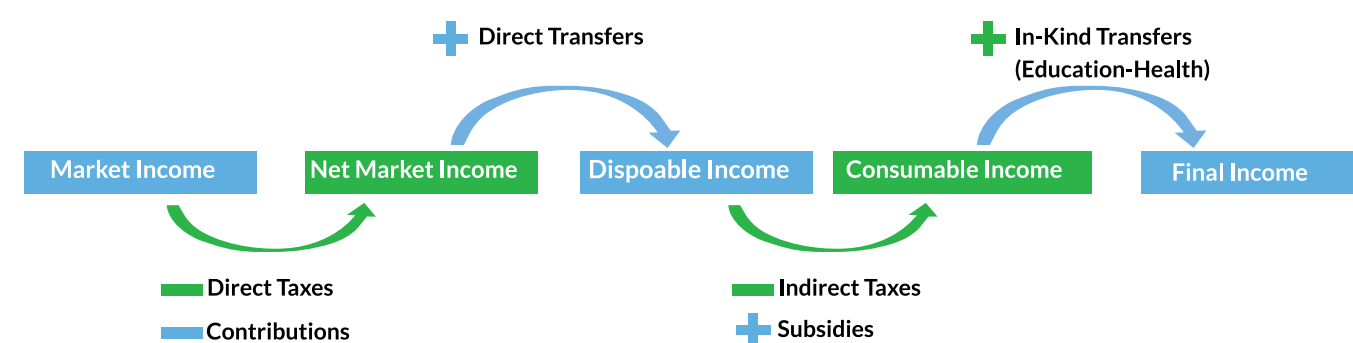
Note : Le modèle MANAGE adapté à Djibouti est une variante du modèle EGC de la Banque mondiale, personnalisé pour s'adapter au contexte spécifique du pays et aux besoins d'analyse.

## Annexe 3 : Le rôle de la politique fiscale dans la lutte contre la pauvreté et les inégalités à Djibouti

### Méthodologie et données

La méthodologie du CEQ<sup>79</sup> élabore différents concepts de revenus résultant de diverses interventions fiscales et analyse leurs profils en termes de pauvreté et d'inégalité. Cette méthode comprend cinq concepts de revenu, comme le montre le Graphique 85 : i) le revenu marchand<sup>80</sup>, qui fait référence au revenu qu'un individu gagne sur le marché, ii) le revenu marchand net, qui résulte de la déduction des impôts et des cotisations de sécurité sociale du revenu marchand, iii) le revenu disponible, qui ajoute les transferts directs (par exemple les transferts en espèces) au revenu marchand net, iv) le revenu consommable, qui ajoute les subventions et soustrait les impôts indirects (tels que la TVA), et v) le revenu final, qui ajoute au revenu consommable les transferts en nature (tels que les dépenses publiques en matière d'éducation et de santé). La pauvreté et l'inégalité sont calculées au niveau de chaque concept de revenu en utilisant respectivement le taux de population vivant sous le seuil de pauvreté national et le coefficient de Gini. La méthode d'attribution pour chaque intervention fiscale est définie soit par (i) identification directe lorsque l'enquête indique le bénéficiaire de l'avantage ou le contribuable de l'impôt, ainsi que le montant perçu, soit par (ii) imputation, lorsque l'enquête indique le bénéficiaire des avantages, mais pas le montant perçu, soit par (iii) simulation, lorsqu'aucune des méthodes susmentionnées ne peut être utilisée, les bénéficiaires et les montants perçus devant alors être calculés selon les règles du programme en cohérence avec les données administratives. Les résultats obtenus pour des postes fiscaux particuliers sont décrits par quintile de la distribution de la consommation. L'analyse est basée sur l'Enquête djiboutienne auprès des ménages - Budget (EDAM 2017) ainsi que sur les données administratives.

Graphique 85: Définition du «revenu»



SOURCE : DÉVELOPPÉ PAR LES AUTEURS SUR LA BASE DE HIGGINS & LUSTIG (2018)

<sup>79</sup> Lustig, N. (2018). Note : Bien que cette analyse soit instructive pour évaluer les effets du système fiscal à Djibouti sur la pauvreté et l'inégalité, il y a plusieurs mises en garde et limitations qui méritent d'être mentionnées : 1) L'évaluation exclut certains postes d'impôts et de dépenses qui peuvent avoir un effet sur le bien-être des ménages, en particulier les taxes d'accise en raison du manque de disponibilité des données, 2) L'analyse du CEQ est basée sur un cadre comptable, donc elle n'inclut pas les effets comportementaux, intertemporels et de second ordre, 3) L'analyse des avantages en nature (par exemple l'éducation et la santé) mesure le transfert à son coût moyen de fourniture et ne prend pas en compte la qualité des services, 4) La politique fiscale est analysée uniquement sous l'angle de la redistribution. En effet, bien que la redistribution soit un objectif clé de la politique fiscale et un outil important pour la réduction de la pauvreté, la politique fiscale a des objectifs plus larges qui ne seraient pas pris en compte dans ce type d'analyse, 5) La disponibilité et la qualité des données à Djibouti ont posé un défi important dans l'analyse.

<sup>80</sup> Il convient de noter que les pensions contributives peuvent être traitées soit comme un transfert public, soit comme un revenu différé - c'est une question sur laquelle il n'y a pas d'accord dans la littérature fiscale. En effet, la méthodologie du CEQ adopte une position neutre sur ce traitement en effectuant l'analyse de l'incidence fiscale pour les deux scénarios. Cela signifie que le revenu de référence serait le revenu du marché lorsque les pensions sont traitées comme des revenus différés, et le revenu du marché plus les pensions lorsqu'elles sont traitées comme des revenus différés. Pour cette analyse fiscale, les pensions sont traitées comme des revenus différés, ce qui signifie que le revenu de référence est le revenu du marché plus les pensions. Toutefois, par souci de simplicité, nous désignons le revenu du marché plus les pensions par le terme de revenu du marché.



Des simulations de scénarios, qui complètent les principaux résultats de l'analyse d'impact fiscal observés à partir des données de 2017 (année de l'enquête EDAM auprès des ménages), ont été réalisées pour évaluer les effets de l'expansion des transferts directs (PNSF) ainsi que ceux de l'augmentation de la subvention du kérosène. La première simulation (S1) montre les résultats d'un programme de transferts monétaires plus important, de taille similaire au PNSF en 2022, d'un plus grand nombre de bénéficiaires du PASS similaire au nombre de bénéficiaires du Programme d'Assistance Sociale de Santé (PASS) en 2022, et d'un montant de subvention pour la stabilisation du prix du kérosène plus important qu'en 2022. En effet, le mécanisme de stabilisation du prix du kérosène à Djibouti est en place depuis de nombreuses années et, avec des prix internationaux de l'énergie plus élevés en 2022, on estime que le montant de la subvention est passé de 24,4 DJF à 94,84 DJF par litre de kérosène consommé. La deuxième simulation (S2) montre les effets de la réorientation de l'enveloppe budgétaire totale (estimée) consacrée à la stabilisation des prix du kérosène (en utilisant les prix de 2022, c'est-à-dire 94,84 DJF) vers des transferts monétaires ciblés aux ménages pauvres de la ville de Djibouti et des régions périphériques. Alors que S1 reflète une expansion qui s'est produite en 2022 à travers des dépenses accrues, dont une partie est financée par la dette contractée, et une partie par une expansion en réponse à la COVID-19. Combinée aux chocs macroéconomiques résultant de la guerre en Ukraine et du conflit en Éthiopie, cette expansion peut avoir contribué au déficit budgétaire (1,4 % du PIB en 2022). Cependant, le scénario S2 se veut un scénario de simulation neutre sur le plan budgétaire en réaffectant les dépenses estimées pour la subvention du kérosène à un programme élargi de transferts monétaires. Plus précisément, la simulation divise l'enveloppe budgétaire estimée pour les subventions du kérosène par le montant des transferts monétaires aux ménages afin d'obtenir l'augmentation du nombre de ménages bénéficiaires. Le tableau 10 montre le nombre total de bénéficiaires des programmes PNSF et PASS ainsi que le prix de la subvention du kérosène par litre dans le scénario de base ainsi que dans les simulations S1 et S2. Comme on peut le voir, les dépenses publiques totales pour ces composantes sont à peu près les mêmes en S1 et S2 mais sont plus élevées dans les deux cas que dans le scénario de référence.

**Tableau 10 - Nombre de bénéficiaires et dépenses publiques selon différents scénarios**

	Référence	S1	S2
Ménages bénéficiaires du PNSF	3 362	14 361	21 195
Ménages bénéficiaires du PASS	9 270	32 000	32 000
<b>Total des ménages bénéficiaires</b>	12 632	46 361	53 195
Subvention sur le kérosène (par litre)	24.4	94.84	0

Source : Calculs de l'auteur basés sur l'EDAM (2017) et données administratives

## Annexe 4 : Enquête qualitative sur l'impact des entreprises publiques sur le secteur privé

### Questionnaire

1. Dans quelle mesure la qualité, la quantité, la capacité et les coûts des services essentiels fournis par les entreprises publiques, tels que l'électricité, l'eau, les télécommunications, les infrastructures, les transports et autres services logistiques, répondent aux besoins de l'économie, y compris aux besoins des entreprises privées et des particuliers.
2. Les entreprises publiques bénéficient-elles d'un traitement préférentiel en ce qui concerne l'accès au financement, les taux d'intérêt subventionnés et autres formes de financement concessionnel, les exonérations fiscales et douanières, l'accès préférentiel aux marchés publics et autres opportunités d'approvisionnement, les droits monopolistiques ou d'autres formes de protection contre la concurrence ouverte avec le secteur privé ?
3. Les entreprises publiques sont-elles un accès préférentiel ou paient-elles moins que les prix du marché pour les terrains et les infrastructures, les services publics ou tout autre service ou bien fourni par le gouvernement ou d'autres entreprises publiques ?
4. Les entreprises publiques sont-elles soumises aux mêmes mesures de faillite que les entreprises privées ?
5. Le droit de la concurrence est-il appliqué aux entreprises publiques et y a-t-il eu des actions antitrust ? Y a-t-il eu des cas de comportement anticoncurrentiel de la part des entreprises d'État, par exemple en cas de collusion sur les prix ou de prix d'éviction ?
6. Existe-t-il des distorsions du marché dues au rôle des entreprises publiques dans la fourniture de services publics subventionnés ? Les comptes des entreprises publiques font-elles clairement la distinction entre les services publics non commerciaux et les activités commerciales ? Le gouvernement exerce-t-il une pression sur les entreprises publiques opérant dans des secteurs concurrentiels pour qu'elles génèrent un taux de rendement commercial ?
7. Les employés des entreprises publiques bénéficient-ils de meilleurs avantages que les employés des entreprises privées ?

## Références

1. Time for a new course: an essay on social protection and growth in Latin America, 2021
2. Administration de la sécurité sociale, Les programmes de sécurité sociale dans le monde : Afrique, 2019 Djibouti, 2019.
3. Banque mondiale, Projet intégré de transfert de fonds et de capital humain. Numéro PAD2989, Avril 2019.
4. Banque mondiale. Indicateurs du développement dans le monde (banque de données), 2022.
5. Stefanie Brodmann et Harold Coulombe. Djibouti: Subsidies, Tax Exemptions and Welfare, pages 229-257. Gestion et politique des ressources naturelles. Springer International Publishing, Cham, 2017.
6. Direction de la Statistique et des Etudes Démographiques. Enquête djiboutienne auprès des ménages pour les indicateurs sociaux 2017 - données pour utilisation publique, 2017.
7. Direction de la Statistique et des Etudes Démographiques. Enquête djiboutienne auprès des ménages pour les indicateurs sociaux. 2018.
8. Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle. Analyse du Système Educatif de Djibouti. 2020.
9. Caisse Nationale de Sécurité Sociale, Assurance maladie universelle, 2022.
10. Caisse Nationale de Sécurité Sociale, Financement de la CNSS, 2022.
11. Ministère des Affaires Sociales et des Solidarité (MASS), Programme national de solidarité famille (PNSF). 2017.
12. Ministère des Affaires sociales et des Solidarités. La Stratégie Nationale de Protection Sociale 2018-2022. Janvier 2018.
13. Ministère des Affaires sociales et des Solidarités, La Stratégie nationale de protection sociale 2018-2022, 2019.
14. Direction Générale des Impôts. Code général des impôts 2017 mis à jour, 2017.
15. Ministre du Budget. Loi de finances rectificative 2015, 2015.
16. Ministre du Budget. Loi de finances rectificative 2017, 2017.
17. Hélène Ehrhart, Houssine Ilnach, Abdenbi EL Ansary, Abdelfettah Hamadi, Hassan Bakrim et Stephen D. Younger. Les effets de la politique budgétaire sur la pauvreté et les inégalités au Maroc. Numéro 2e1b5b4c-7563-4b6c-ab85-41afc7db3b3c dans Document de travail. Déc 2020. Titre de la publication : Document de travail.
18. Fonds monétaire international. Jordanie : Consultations de 2022 au titre de l'article IV et Quatrième examen en vertu de l'accord élargi au titre du mécanisme élargi de financement, demande d'augmentation et de rééchelonnement de l'accès et modification des critères de réalisation - Communiqué de presse ; Rapport du personnel ; Déclaration du personnel ; et Déclaration du Directeur exécutif pour la Jordanie. Numéro 22/221.
19. Fonds monétaire international. Djibouti : Consultations de 2019 au titre de l'article IV - Communiqué de presse ; Rapport du personnel ; et Déclaration du Directeur exécutif pour Djibouti. Numéro 2019/314. 2019.
20. Fonds monétaire international. Jordanie : Consultations 2020 au titre de l'article IV et demande d'accord élargi au titre du mécanisme élargi de financement - Communiqués de presse ; Rapport du personnel ; et Déclaration du Directeur exécutif suppléant pour la Jordanie. Numéro 2020/101. 2020.
21. Fonds monétaire international. Algérie : Consultations de 2021 au titre de l'article IV-Communiqué de presse ; et rapport du personnel ; et Déclaration du Directeur exécutif pour l'Algérie. Numéro 2021/253. 2021.
22. Fonds monétaire international. République arabe d'Égypte : Consultations de 2021 au titre de l'article IV, deuxième examen au titre de l'accord de confirmation - Communiqué de presse ; Rapport du personnel ; et Déclaration du Directeur exécutif de la République arabe d'Égypte. Numéro 2021/163. 2021.
23. Fonds monétaire international. Maroc : Consultations 2020 au titre de l'article IV - Communiqué de presse ; Rapport du personnel ; et Déclaration du Directeur exécutif pour le Maroc. Numéro 2021/002. 2021.
24. Fonds monétaire international. Tunisie : Consultations 2021 au titre de l'article IV-Communiqué de presse ; Rapport du personnel ; et Déclaration du Directeur exécutif pour la Tunisie. Numéro 2021/044. 2021.
25. Groupe de la Banque mondiale. Transformation économique à Djibouti. Numéro 134321-DJ. 2018.
26. Sean Higgins et Nora Lustig. Chapitre 6 : Allocating Taxes and Transfers and Constructing Income Concepts: Completing Sections A, B, and C of the CEQ Master Workbook. Brookings Institution Press, Washington, D.C., 2018.
27. Institut CEQ. Centre de données CEQ, 2022.
28. Vibhuti Mendiratta, Amr Moubarak, Gabriel Lara Ibarra, John van Dyck et Marco Santacroce. Expansion of Djibouti's national family solidarity program: Understanding targeting performance of the updated proxy means test formula. page 31, Washington, DC, 2020. Banque mondiale
29. Crédits photos: Yacin, Red Sea.







**WORLD BANK GROUP**  
Macroeconomics, Trade & Investment