Public Disclosure Authorized

Public Disclosure Authorized

Document du
Groupe de la Banque mondiale

POUR USAGE OFFICIEL

Rapport n° 147787-DJ

ASSOCIATION INTERNATIONALE DE DÉVELOPPEMENT,

SOCIÉTÉ FINANCIÈRE INTERNATIONALE

ET AGENCE MULTILATÉRALE DE GARANTIE DES INVESTISSEMENTS

CADRE DE PARTENARIAT-PAYS

AVEC

LA RÉPUBLIQUE DE DJIBOUTI

POUR LES EXERCICES 22-26

24 août 2021

Unité de gestion-pays de Djibouti, de l'Égypte et du Yémen
Région Moyen-Orient et Afrique du Nord
Société financière internationale
Agence multilatérale de garantie des investissements

Ce document fait l'objet d'une distribution restreinte et ne peut être utilisé par ses destinataires que dans l'exercice de leurs fonctions officielles. Son contenu ne peut être divulgué sans l'autorisation du Groupe de la Banque mondiale.

La dernière stratégie de partenariat-pays datait du 13 mars 2014 (rapport n° 83874-DJ)

ÉQUIVALENCE MONÉTAIRE

Taux de change en vigueur au 1er juillet 2021

Unité monétaire = franc djiboutien (DJF)

USD 1 = DJF 177,72

EXERCICE

1er janvier - 31 décembre

SIGLES ET ACRONYMES

AFD	Agence française de développement
BAD	Banque africaine de développement
ASA	Services d'analyse et de conseil
CLR	Examen de fin d'exécution et des enseignements
CO2e	Équivalent en dioxyde de carbone
COMESA	Marché commun de l'Afrique orientale et australe
COVID	Maladie à coronavirus
CPF	Cadre de partenariat-pays
CPS	Stratégie de partenariat-pays
DCT	Terminal à conteneurs de Doraleh
DJF	Francs djiboutiens
DPF	Financement de la politique de développement
DPW	Dubai Port World
DRDIP	Projet d'aide au développement en réponse aux conséquences des déplacements de population dans la Corne de l'Afrique
DSA	Analyse du degré d'endettement tolérable
EDAM	Enquête djiboutienne auprès des ménages pour les indicateurs sociaux
EFI	Croissance équitable, finance et institutions
EMSP	Projet de gestion économique et de développement statistique pour la prise de décision
UE	Union européenne
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
GO	Giga-octet
PIB	Produit intérieur brut
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
GoPro	Projet de gouvernance à l'appui du développement du secteur privé et du secteur financier
DH	Développement humain
VIH/sida	Virus de l'immunodéficience humaine/syndrome d'immunodéficience acquise
ICI	Institutions-connectivité-inclusion
TIC	Technologies de l'information et de la communication
IDA	Association internationale de développement.
IEG	Groupe indépendant d'évaluation
FIDA	Fonds international de développement agricole
IFID	Institut de financement du développement du Maghreb arabe
IFC	Société financière internationale
FMI	Fonds monétaire international
INF	Infrastructures
InfraSap	Programme d'évaluation du secteur des infrastructures
IPP	Producteur d'électricité indépendant
BID	Banque islamique de développement
ISUP	Projet intégré de résorption des bidonvilles
JICA	Agence japonaise de coopération internationale
km	kilomètre
Kv	kilovolt
kWh	kilowattheure
MENA	Moyen-Orient et Afrique du Nord
MFD	Mobiliser les ressources pour financer le développement

MIGA	Agence multilatérale de garantie des investissements
MPME	Micro, petites et moyennes entreprises
MW	Mégawatt
OPEP	Organisation des pays exportateurs de pétrole
PMAP	Projet de modernisation de l'administration publique
PBA	Allocation basée sur la performance
PCM	Mobilisation de capitaux privés
PFM	Gestion des finances publiques
PITCH	Projet intégré de transferts monétaires et de développement du capital humain
PIU	Unité d'exécution de projet
PLR	Analyse de la performance et des enseignements
PPA	Action gouvernementale axée sur la performance
PPG	Public et garanti par l'État
PPP	Partenariat public-privé
PREPUD	Projet de réduction de la pauvreté urbaine
PRODERMO	Projet de développement rural communautaire et de mobilisation des eaux
PSD	Diagnostic du secteur privé
RETF	Fonds fiduciaires exécutés par les bénéficiaires
RN	Route nationale
SCD	Diagnostic-pays systématique
ODD	Objectif de développement durable
SDFP	Politique de financement du développement durable
DTS	Droits de tirage spéciaux
PME	Petites et moyennes entreprises
PAEFJ	Projet d'appui à l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes
ONU	Organisation des Nations Unies
HCR	Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
USD	Dollar des États-Unis
WASH	Eau, assainissement et hygiène

	IDA	IFC	MIGA
Vice-président :	Ferid Belhaj	Sergio Pimenta	Ethiopis Tafara
Directeur :	Marina Wes	Jumoke Jagun-Dokunmu	Merli Baroudi
Chef d'équipe de projet :	Boubacar-Sid Barry	Cheick-Oumar Sylla	Mena Cammett

Table des matières

1. INTRODUCTION 1
2. CONTEXTE ET PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DU PAYS 2
2.1 Contexte social et politique 2
2.2 Évolution économique récente 3
2.3 Profil de pauvreté 7
2.4 Principaux défis liés au développement 7
3. CADRE DE PARTENARIAT DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE 12
3.1 Programme du Gouvernemental contre la COVID-19 et stratégie à moyen terme 12
3.2 Cadre de partenariat-pays du Groupe de la Banque mondiale 13
3.3 Objectifs soutenus par le programme du Groupe de la Banque mondiale 17
3.4 Mise en œuvre du CPF 29
4. GESTION DES RISQUES LIÉS AU PROGRAMME DU CPF 32
Annexes 35
Annexe 1 : Cadre des résultats 35
Annexe 2. Rapport d'achèvement et d'apprentissage 48
Annexe 3. Portefeuille des opérations (BIRD/IDA et dons) 74
Annexe 4. État du portefeuille détenu et décaissé d'IFC 75
Annexe 5. Portefeuille de garanties de la MIGA 75
Annexe 6. Coordination des bailleurs de fonds et partenariats 76
Annexe 7. Consultations du Groupe de la Banque mondiale pendant la préparation du Cadre de partenariat-pays 80

Tableaux

Tableau 1 : Cadre macroéconomique de référence, 2015-2025 (en pourcentage du PIB, sauf indication contraire) 3
Tableau 2 : Résumé des principales conclusions du SCD 13
Tableau 3 : Programme indicatif de prêts de la Banque mondiale, exercices 22 et 23 (en millions de dollars) [1/] 28
Tableau 4: Programme indicatif sélectionné hors prêts de la Banque mondiale, exercices 22 et 23 29
Tableau 5 : Programme d'investissement potentiel de l'IFC, exercices 22 et 23 29
Tableau 6 : Catégorie et notation du risque 32

Figures

Figure 1: Croissance du PIB réel, solde budgétaire et solde extérieur courant 4
Figure 2: Coûts comparatifs de l'électricité 8

Encadrés

Encadré 1: Analyse du degré d'endettement tolérable de Djibouti 6

1. INTRODUCTION

1. **Le présent Cadre de partenariat pays (CPF) du Groupe de la Banque mondiale (GBM) pour la République de Djibouti couvre la période allant de l'exercice 22 à l'exercice 26**. Il a été préparé dans un contexte mondial et national marqué par la pandémie du covid-19. Il soutiendra la vision globale 2035 du gouvernement et les priorités de la nouvelle stratégie nationale, Djibouti Institutions-Connectivité-Inclusion (ICI) pour 2020-24. Le programme du GBM restera flexible et adaptable aux événements dans une région en proie à la volatilité, notamment en Éthiopie, le plus grand partenaire commercial de Djibouti, et au Yémen, situé à seulement 28 kilomètres à travers le golfe d'Aden.

2. **L'objectif primordial du CPF est de soutenir l'objectif de Djibouti de réduire la pauvreté grâce à une croissance généralisée et inclusive tirée par le secteur privé**. Le CPF répondra aux besoins immédiats du pays dans le contexte du covid-19 ainsi qu'aux opportunités de développement à moyen et long terme pour soutenir les réformes post-pandémie et créer un environnement propice pour une croissance inclusive et créatrice d'emplois. Il tirera parti de l'engagement continu du GBM dans le développement du capital humain, la gouvernance et le renforcement des institutions tout en élargissant le soutien aux infrastructures requises pour renforcer l'intégration régionale et stimuler la productivité et la création d'emplois. L'atténuation de l'impact sanitaire, social et économique de la pandémie du covid-19 sera le principe directeur du CPF à court et moyen terme. Le CPF a deux domaines d'intervention : (1) promouvoir la création d'emplois et le capital humain pour une croissance inclusive tirée par le secteur privé ; et (2) renforcer le rôle et la capacité de l'État. Il s'appuiera sur trois thèmes transversaux : favoriser la transformation numérique, renforcer la transparence pour soutenir la bonne gouvernance et promouvoir la parité hommes-femmes. Conformément aux exigences de la politique de la Banque mondiale OP/BP 4.20 sur l'évaluation du genre, le CPF s'appuie sur les analyses de genre du Diagnostic Systématique par Pays de Djibouti et de l'Évaluation de la pauvreté et de l'équité de Djibouti de 2019.

3. **Capitalisant sur la position unique de Djibouti au carrefour des continents, faire progresser l'intégration régionale sera au cœur du nouveau CPF**. Djibouti est un pays très urbanisé. Environ 85 pour cent de la population vit dans les centres urbains. La pauvreté touche environ un sixième des Djiboutiens et est plus prononcée parmi les populations rurales en raison de la sécheresse récurrente affectant la région de la Corne de l'Afrique (HoA) et du manque d'accès fiable à l'eau. Le GBM renforcera la résilience de Djibouti aux chocs en tirant parti du rôle essentiel du pays dans la promotion de l'intégration régionale dans la HoA ainsi que de la connectivité mondiale en servant de route de transit numérique et maritime majeure reliant l'Afrique, le Moyen-Orient, l'Asie, l'Europe et l'Amérique du Nord. Le CPF cherchera à renforcer les liens économiques ancestraux de Djibouti avec le Moyen-Orient en renforçant l'intégration régionale et économique avec le Yémen.

4. **Le CPF s'appuie sur l'analyse du Diagnostic Systématique par Pays (SCD)**. Ce dernier a révélé que le principal défi pour Djibouti sera de parvenir à une croissance inclusive et durable tirée par le secteur privé au-delà du modèle de commerce de transit existant. Le SCD a fait valoir que la transformation de l'économie du pays nécessiterait de s'attaquer aux contraintes dans trois domaines interdépendants : (1) l'environnement propice aux affaires et à l'investissement ; (2) le capital humain et les compétences en main-d'œuvre ; et (3) l'efficacité de la gouvernance, y compris la capacité de faire respecter la primauté du droit. Ces efforts doivent aller de pair avec la création d'un environnement propice à une croissance soutenue, inclusive et durable menée par le secteur privé. Parallèlement, des efforts seront nécessaires pour renforcer le capital humain, améliorer l'efficacité de la gouvernance et atténuer l'impact du changement climatique, en particulier sur les plus pauvres et les plus vulnérables. La pandémie du covid-19 a exacerbé la nécessité de relever certains de ces défis structurels sous-jacents.

5. **Le CPF est fortement aligné sur les stratégies clés du GBM**. Ces stratégies comprennent le Regard vers l'avant : une vision du GBM pour 2030, la stratégie régionale élargie du GBM pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (MENA), la stratégie pour l'Afrique subsaharienne de la Société financière internationale (IFC) et la stratégie opérationnelle de l'Agence de garantie des investissements (MIGA) pour les exercices 21 à 23, qui met l'accent sur le soutien aux projets de développement des pays membres de l'Association internationale de développement (IDA) ayant des avantages climatiques. S'appuyant sur les principales priorités du GBM telles que la mobilisation du financement pour le développement (MFD) et la mobilisation des capitaux privés (PCM), ce CPF soutiendra des réformes structurelles essentielles pour stimuler la productivité et encourager l'investissement privé à Djibouti avec le soutien de la SFI et de la MIGA. Le CPF soutiendra les domaines prioritaires en ligne avec la stratégie du GBM en matière de genre (FY16-23), les plans d'action sur le changement climatique (2021-2025) et les plans d'action régionaux. Il émulera le programme de transformation de la stratégie élargie de la région MENA en : (i) rétablissant la confiance en promouvant la transparence, la prestation de services technologiques et la gestion de la dette ; (ii) préservant le capital humain en soutenant les systèmes modernes d'éducation, de santé et de protection sociale ; (iii) soutenant l'emploi et la transformation pour renforcer la compétitivité du secteur privé, le potentiel numérique et la coopération régionale ; (iv) en faisant avancer l'équité entre les sexes par la promotion d'une économie inclusive posant moins d'obstacles à l'autonomisation des femmes ; (v) remédiant à la fragilité en renforçant le relèvement et la reconstruction ainsi qu'en soutenant les réfugiés et les communautés d'accueil ; et (vi) favorisant la croissance verte en luttant contre le changement climatique et en promouvant une croissance résiliente, inclusive et durable.

2. CONTEXTE ET PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DU PAYS

2.1 Contexte social et politique

6. **Ces dernières années, Djibouti a déployé des efforts pour consolider la paix et la stabilité politique, mais des défis institutionnels et de gouvernance demeurent**. Le pays a obtenu son indépendance en 1977 sous la forme d'une république. Le pouvoir exécutif est détenu par un président élu pour un mandat de cinq ans dans un système multipartite. Le pouvoir législatif est confié à l'Assemblée nationale (AN), composée de 65 députés, eux aussi élus pour des mandats de cinq ans. Un plus grand espace politique est accordé aux femmes avec l'élection de 25% de femmes à l'AN en 2018 contre 10% pour les législatures précédentes et une augmentation de 100% du nombre de ministres femmes ministres qui passe de 3 à 6. Des institutions modernes ont été mises en place ais la gouvernance et les capacités institutionnelles restent à améliorer. Le 9 avril 2021, le président Ismaïl Omar Guelleh a été réélu pour un cinquième mandat consécutif.

7. **La paix et la stabilité nationale du pays dans une région instable a attiré de nombreux réfugiés en provenance des pays voisins**. En réponse aux troubles survenus dans les pays voisins[1], de nombreux réfugiés se sont installés de manière permanente dans le pays depuis les années 90. Selon l'Agence des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), au 31 janvier 2021, Djibouti abritait 32 140 réfugiés et demandeurs d'asile enregistrés (environ 3 % de la population). Ils viennent principalement de Somalie, d'Éthiopie, du Yémen et d'Érythrée. Bien qu'ils soient enregistrés dans les camps de réfugiés d'Ali-Addeh et de Hol Hol au sud du pays, et à Obock dans le camp de réfugiés yéménites au nord, ils sont très présents dans les centres urbains du pays. En outre, le gouvernement a enregistré environ 150 000 personnes ayant réellement des caractéristiques similaires à celles des réfugiés, mais non enregistrées comme telles auprès du HCR. Conformément au Pacte mondial sur les réfugiés, Djibouti offre une protection adéquate aux

[1] Djibouti est entouré de situations de fragilité accrue. À l'est, le pays est séparé du Yémen, déchiré par la guerre, par le golfe d'Aden. Au sud, il est bordé par la Somalie, une autre nation fragile. À l'ouest et au nord, se trouvent respectivement l'Éthiopie et l'Érythrée, qui n'ont signé que récemment un accord de paix après des décennies de conflit.

réfugiés depuis 40 ans et a promulgué une loi nationale sur les réfugiés en 2017. Le soutien aux réfugiés comprend : a) le renforcement institutionnel et législatif ; b) l'amélioration de l'accès aux services de base, notamment l'éducation et la santé ; et c) la promotion de la protection sociale et de la prospérité économique. Le séjour prolongé de ces réfugiés et les coûts économiques qui en découlent mettent sous pression les finances publiques et les systèmes de prestation de services dans les domaines de l'éducation, de la santé et des dispositifs de protection sociale.

2.2 Évolution économique récente

8. **Les performances économiques du pays étaient fortes avant la pandémie**. Au cours de la période 2015-2019, la croissance réelle moyenne du produit intérieur brut (PIB) de Djibouti a atteint 7,2 % par an, grâce à la croissance des transports, de la logistique, des télécommunications et des services bancaires, en réponse au boom économique de l'Éthiopie voisine. Le taux d'inflation moyen a été maintenu sous contrôle à 1,4 %. Le déficit budgétaire global (sur la base des engagements) a sensiblement diminué, passant de 15,4 % du PIB en 2015 à 0,5 %, en moyenne, en 2019, sous l'effet d'une réduction des dépenses de 41,9 % du PIB à 25,3 % du PIB, les projets ferroviaires et d'aqueduc baissant d'intensité (tableau 1). Pourtant, les recettes fiscales ont également diminué, passant de 14,4 % du PIB en 2015 à 13,7 % en 2019, en raison principalement de l'existence d'exonérations et de régimes fiscaux spéciaux, notamment pour les zones franches et les bases militaires. Le solde extérieur courant global (hors zones franches) a atteint un excédent de 3,2 % du PIB, en moyenne, en réaction à une accélération des échanges avec l'Éthiopie.

Tableau 1: Cadre macroéconomique de référence, 2015-2025 (en % du PIB, sauf indication contraire)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
National accounts											
Population (in million)	0.914	0.929	0.944	0.959	0.974	0.988	1.002	1.016	1.030	1.043	1.056
Nominal GDP (in million of USD)	2430.3	2603.6	2751.5	3012.8	3324.6	3384.4	3685.5	3949.4	4247.2	4565.7	4908.2
Nominal GDP per capita (in USD)	2659.0	2802.2	2914.4	3141.9	3414.9	3425.5	3678.1	3887.2	4123.5	4377.5	4647.9
Real GDP per capita growth rate (in %)	5.9	4.9	3.7	6.7	6.1	-1.0	4.0	4.5	4.8	4.7	4.7
Real GDP growth rate (in %)	7.7	6.7	5.4	8.4	7.8	0.5	5.5	6.0	6.2	6.2	6.2
Free Zone	12.7	3.1	9.2	6.4	9.9	11.8	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0
Non Free Zone	6.5	7.5	4.5	8.9	7.3	-0.2	4.9	5.5	5.7	5.7	5.7
Annual average inflation (%)	0.9	2.5	0.6	-0.1	3.3	1.8	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
Central Government											
Rvenues and grants	26.5	26.7	25.8	25.4	24.8	21.2	20.0	20.0	20.0	20.7	21.0
o.w: Tax revenues	14.4	15.3	14.7	14.1	13.7	10.9	11.7	11.6	11.6	12.5	12.8
o.w: Grants	4.9	3.4	2.0	3.6	3.7	2.8	1.7	1.9	1.8	1.4	1.3
Expenditure	41.9	35.5	30.7	28.1	25.3	22.9	21.9	21.6	21.4	21.9	21.5
o.w: Current expenditures	16.3	19.5	19.3	18.5	17.3	16.8	15.7	15.3	14.6	14.9	14.9
o.w: Capital expenditures	25.7	16.0	11.5	9.6	8.0	6.1	6.2	6.3	6.8	7.0	6.6
Overall fisc. Bal. (com. Basis)	-15.4	-8.8	-5.0	-2.8	-0.5	-1.7	-1.9	-1.7	-1.4	-1.2	-0.5
o.w: Over. Fisc. Bal. (excl. large projects)	-0.4	-0.8	-1.1	-1.5	-0.5	-1.7	-2.0	-1.2	-1.0	-1.2	-0.5
Primaty fiscal balance	-15.0	-8.0	-3.9	-1.6	0.8	-0.4	-0.4	-0.1	-0.1	0.0	1.5
Change in arrears	0.0	0.0	0.0	0.4	0.5	-0.3	0.0	0.0	0.0	0.0	-0.1
Overall balance (cash basis)	-15.4	-8.8	-5.0	-2.4	0.0	-2.0	-1.9	-1.7	-1.4	-1.2	-0.6
Financing	15.9	9.1	5.8	3.8	1.7	2.1	2.0	1.5	1.5	1.2	0.6
o.w: External financing	15.9	9.0	5.7	3.2	1.9	3.0	2.4	1.9	1.9	1.6	1.9
External sector											
Overall cur.Ac,bal. (incl. cur of tranf.)	29.4	-1.0	-4.8	14.2	14.9	18.2	-1.7	-0.9	4.5	4.6	4.6
o.w. Over. Cur. Ac. Bal. (excl. free zones)	11.0	-2.3	20.3	-1.1	-11.9	-5.0	-2.2	-0.5	0.9	1.2	1.5
Gross off. Res. (months of imports)	4.0	3.5	7.8	3.3	3.7	4.6	4.1	4.0	4.0	4.0	4.0
Real eff. Ex rate (% ch., incr=appr)	1.3	-4.3	5.0	5.3	8.1	-8.4	-15.8	-3.9	-2.6	…	…
Public&publ.guar. Debt.	50.1	64.3	71.6	69.9	66.9	70.0	67.7	64.5	62.1	60.6	57.8

Source : Estimations et projections des services du Groupe de la Banque mondiale et du Gouvernement de Djibouti.

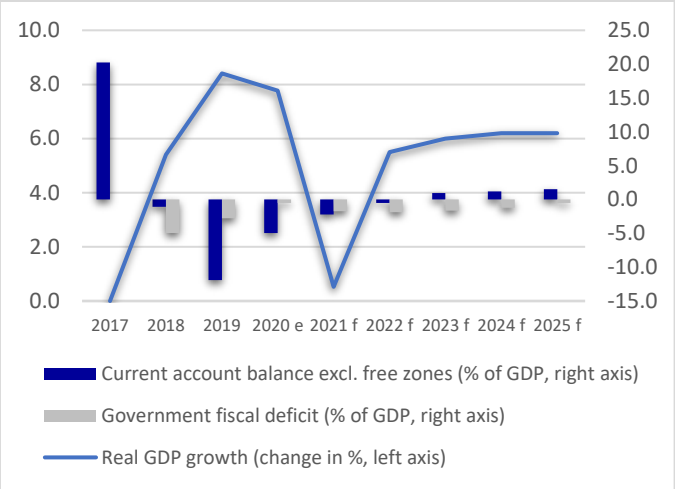
9. **Au cours de la même période, la couverture des réserves officielles a été maintenue à 4,5 mois d'importations par an, en moyenne, et le taux de change effectif réel s'est apprécié de 3,1 % en moyenne annuelle.** Le régime de caisse d'émission est resté un point d'ancrage nominal efficace et continuera à jouer un rôle essentiel en assurant la prévisibilité et la confiance dans les transactions de change, alors que le pays poursuit la mise en œuvre de sa stratégie de plateforme logistique. Une forte

augmentation de la création d'emplois formels a été observée, à un taux annuel moyen de 10 % au cours de la période 2014-2018 (environ 12 % sans l'administration publique). Cependant, le taux officiel de chômage cumulé avec le sous-emploi est resté élevé, à 47 % en 2017, et le taux d'activité est resté obstinément bas, à 42 % de la population en âge de travailler. Seul un tiers des femmes en âge de travailler étaient incluses dans la population active en 2017 (63 % dans le secteur privé informel et 33 % dans l'administration publique)[2,3].

10. **La pandémie a eu un impact dévastateur sur l'économie en 2020, mais la réponse proactive du gouvernement a permis d'en limiter l'impact négatif sur les vies humaines et la croissance économique jusqu'en 2021**. Le pays a subi deux vagues de COVID-19 en 2020 et 2021. En tout, 11 602 personnes (environ 12 personnes sur 1 000) ont été infectées par le virus au 1er juillet 2021, avec 155 décès enregistrés. Au début de la pandémie, le Gouvernement a mis en place un confinement général de sept semaines, du 27 mars au 17 mai 2020, avec fermeture des frontières terrestres et aériennes jusqu'au 17 juillet 2020. Par la suite, un effort rigoureux de dépistage, de recherche des contacts et de soins de santé a été mené, permettant de tester, de traiter et de vacciner[4] 188 812, 11 475 et 30 061 personnes respectivement, au 26 juillet 2021.

11. **Dans ce contexte, on estime que le IB réel n'a augmenté que de 0,5 % en 2020 (figure 1).** L'inflation est restée faible, à 1,8 %, en raison des faibles pressions de la demande, sous l'effet des restrictions liées à la distanciation sociale. Sur le plan budgétaire, malgré le retard pris dans la perception des impôts afin d'alléger la pression financière sur les micro, petites et moyennes entreprises (MPME), le déficit budgétaire global est resté relativement faible, à 1,7 % du PIB, grâce aux efforts déployés pour limiter les dépenses aux frais essentiels relatifs à la COVID-19. Sur le plan extérieur, le déficit courant (hors zones franches) s'est amélioré pour s'établir à 5 % du PIB, et les réserves officielles brutes se sont légèrement redressées pour atteindre 4,6 mois d'importations, tandis que la couverture de la caisse d'émission s'est établie à 105 %, soit bien au-delà du minimum requis. Le secteur bancaire est resté stable et liquide, avec un ratio de solvabilité de 14,2 % au dernier trimestre de l'année. Le ratio des prêts non productifs par rapport aux prêts bancaires s'est légèrement amélioré pour atteindre environ 16 % au début de 2020, ce qui met en évidence des vulnérabilités sous-jacentes.

Figure 1: Croissance du PIB réel, solde budgétaire et solde extérieur courant



[2] En reliant différentes variables macroéconomiques et caractéristiques du pays, l'Organisation internationale du travail estime le taux de chômage de Djibouti à 6 %. Cela permet d'estimer le taux de sous-emploi, ou taux de précarité, auquel sont confrontés les titulaires d'un emploi à environ 41 %.

[3] La définition de l'emploi dans les statistiques officielles semble axée sur les emplois formels. En effet, le nombre d'employés déclaré dans l'enquête sur les ménages de 2017 (environ 80 000) est proche du nombre d'employés formels déclarés à l'agence de sécurité sociale et donc couverts par le système de retraite officiel.

[4] Au cours de la période de mars à mai 2021, Djibouti a reçu 329 000 doses de vaccin (24 000 d'AstraZeneca par le biais de l'initiative COVAX, 300 000 de Sinovac provenant de la Chine et 5 000 de Sputnik V provenant de la Russie). L'adoption de la vaccination est toutefois lente, en raison de la réticence de la population.

12. **Le secteur privé a été le plus durement touché par la pandémie.** Le Gouvernement estime que le nombre d'emplois temporairement perdus à cause de la pandémie se situe entre 15 000 et 30 000, dont 5 000 pour les pauvres. Le diagnostic du secteur privé (PSD) 2020 de l'IFC a indiqué, à partir de données d'enquêtes financées par la Banque mondiale, que 78 % des entreprises interrogées ont ressenti un effet immédiat en raison de la pandémie, 55 % d'entre elles ayant connu une baisse de leurs ventes de plus de 50 %. Environ 65 % des entreprises formelles ont signalé une perte de ventes d'au moins 50 %, contre seulement 37 % des entreprises informelles. Pour les premières, les difficultés commerciales ont surtout résulté de l'annulation ou de la réduction des commandes et des réservations, tandis que les secondes ont été principalement affectées par l'instabilité commerciale. L'effet de la pandémie sur les entreprises formelles pourrait durer plus longtemps, car ces entreprises ont une capacité limitée de planification de la continuité des activités. Environ 72 % des entreprises djiboutiennes n'ont aucune idée des stratégies ou des politiques de relance qui pourraient être mises en œuvre. Environ 20 % choisiraient de ne pas payer d'impôts. Un consensus semble se dégager parmi les entreprises (82 % au total, dont 97 % des entreprises informelles) sur la nécessité pour le Gouvernement de mettre en place un fonds d'urgence pour les entreprises en difficulté en réponse à la crise.

13. **Les perspectives économiques à moyen terme restent positives malgré les incertitudes qui pèsent sur le pays, notamment sa grande vulnérabilité aux chocs sanitaires, économiques et climatiques exogènes mondiaux**. La croissance du PIB réel devrait rebondir pour atteindre 5,5 % en 2021 et 6,2 % en 2022-2025, et l'inflation devrait se stabiliser autour de 2 % en moyenne au cours de la période 2020-2025. Le déficit budgétaire devrait rester faible, à 2,1 % du PIB en 2021 et à 1,4 % du PIB en 2022-2025, grâce à la reprise prévue des échanges avec l'Éthiopie après la pandémie. Sur le plan extérieur, les activités de réexportation et la demande de services logistiques devraient augmenter, de même que le commerce international en Éthiopie et le transbordement mondial, ce qui entraînera une amélioration du solde extérieur courant, qui passera d'un déficit de 1,7 % du PIB en 2021 à un excédent de 3,2 % en 2022-2025. La forte dépendance de la croissance intérieure de Djibouti vis-à-vis de l'évolution du marché éthiopien constitue le risque le plus important pour les perspectives économiques. Les risques qui pèsent sur les perspectives sont élevés compte tenu de l'éventuelle survenue d'une nouvelle vague de COVID-19 (en raison de l'émergence probable de nouveaux variants), de la hausse des prix des denrées alimentaires et des combustibles importés, et de la vulnérabilité aux chocs externes et climatiques, tels que l'invasion de criquets pèlerins, les cyclones et les inondations.

14. **La gestion transparente de la dette publique pour améliorer la viabilité de la dette reste le principal défi à la stabilité macroéconomique**. La forte croissance tirée par le commerce de transit de ces dernières années a été soutenue par des investissements en infrastructures financés par des fonds publics, ce qui a entraîné une augmentation de la dette publique. Partant d'une base d'infrastructures quasi inexistante et d'un PIB faible, l'investissement public dans les infrastructures a permis une expansion significative des services de transport et de logistique, des TIC, du logement, de l'électricité et de l'eau, ainsi qu'une modeste modernisation de l'infrastructure routière. Trois prêts importants de la Chine — soutenant le chemin de fer et l'aqueduc depuis l'Éthiopie, ainsi que le port polyvalent — ont joué un rôle majeur dans le financement de cette dynamique de croissance. En conséquence, le ratio de la dette publique a presque doublé en sept ans, passant de 35 % du PIB en 2013 à 66 % en 2019, et la dette nominale est passée de 714 millions de dollars à 2 253 millions de dollars au cours de la même période. Dans ce contexte, l'analyse du degré d'endettement tolérable (DSA), mise à jour en 2020, a établi que Djibouti présentait un risque élevé de surendettement (encadré 1). Depuis la dernière DSA, le gouvernement a pris des mesures positives, malgré les difficultés imposées par la pandémie mondiale, pour signaler son engagement à mettre en œuvre des réformes essentielles pour améliorer la viabilité de la dette (paragraphe 15). De plus, des efforts sont en cours pour privatiser les principales entreprises d'État (SOE) en commençant par le secteur des télécommunications et le chef du Régulateur

multisectoriel indépendant a été nommé pour réglementer les activités des principales SOE dans les télécommunications et l'électricité. Le gouvernement a également adopté une charte sur la gouvernance des entreprises publiques et prépare un projet de loi sur la privatisation des entreprises publiques qui sera soumis au parlement.

Encadré 1: Analyse du degré d'endettement tolérable de Djibouti

L'analyse conjointe actualisée du degré d'endettement tolérable, élaborée par le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque mondiale en 2020, a conclu que Djibouti présentait un risque élevé de surendettement. Cela traduit le fait que la valeur actuelle du ratio de la dette extérieure par rapport au PIB devrait franchir son seuil au cours de la période 2020-2026, et que le ratio du service de la dette par rapport aux recettes devrait augmenter et rester largement au-dessus de son seuil à partir de 2022. Toutefois, les autorités devraient être en mesure d'assurer le service de la dette dans les conditions actuelles. La dette est donc jugée tolérable.

Par rapport à la DSA 2019, la mise à jour fait état d'une détérioration des indicateurs de la dette, reflétant l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les perspectives macroéconomiques. La DSA prend en considération l'accord conclu avec l'Exim Bank of China en 2019 pour restructurer le prêt accordé pour les projets ferroviaires et les arriérés accumulés. Elle dépend de la mise en œuvre d'une série de réformes budgétaires et de gestion de la dette, notamment des efforts visant à traiter et à prévenir la réapparition d'arriérés extérieurs et à accélérer l'exécution de plusieurs projets clés afin de générer les recettes nécessaires au service de la dette. Une combinaison de politiques est nécessaire pour réduire le rythme des emprunts et donner la priorité aux financements concessionnels et aux investissements directs étrangers, ainsi que des réformes visant à renforcer le cadre budgétaire, la gestion des investissements publics, la surveillance des entreprises publiques et la capacité de gestion de la dette. Le gouvernement s'est engagé à résorber rapidement ses arriérés extérieurs, qui sont évalués comme étant inférieurs au seuil *de minimis* de 1 % du PIB.

Source : Analyse conjointe du degré d'endettement tolérable, FMI-Banque mondiale, 4 mai 2020.

15. **En tant que bénéficiaire de l'Association internationale de développement (IDA), Djibouti a adhéré à la Politique de financement du développement durable (SDFP) et aux Actions axées sur la performance (PPA), mais la performance globale n'était pas satisfaisante**. Djibouti étant un petit État, deux PPA ont été envisagés. La PPA 1 concernait l'engagement d'adopter un plafond d'emprunt non concessionnel nul sur la nouvelle dette extérieure publique et garantie par l'État (PGE) au cours de l'exercice 21. Sur les huit prêts pour lesquels le Gouvernement a signé des accords de financement au cours de l'exercice 21, cinq présentaient un ratio d'élément de subvention compris entre 40 et 67 %, bien supérieur au minimum requis de 35 %. Les ratios des trois autres prêts se situent entre 29,7 et 30 %. Pour ces raisons, la PPA 1 a été évaluée comme non atteinte. La PPA 2 concernait l'opérationnalisation du Comité national d'endettement public afin d'améliorer la gestion et la transparence de la dette publique par : i) la publication des principales conditions de tous les prêts publics et garantis par l'État et de la restructuration des prêts, y compris pour toutes les entreprises d'État ; et ii) l'approbation de tous les nouveaux prêts publics et garantis par l'État avant leur signature. De nouveaux prêts ont été annoncés par le Gouvernement après approbation et ont été publiés au Journal officiel après ratification. Les principales conditions du financement n'étaient toutefois pas systématiquement publiées. Par conséquent, la PPA°2 a été évaluée comme n'étant que partiellement atteinte. Pour cela, Djibouti est tenu de mettre en œuvre trois PPA pour l'exercice 22. Les PPA proposés ont été convenus avec le gouvernement pour mise en œuvre au cours de l'exercice 22. Conformément aux directives du SDFP, les ces PPA reposent sur la mise en œuvre insatisfaisante des PPA de l'exercice 21. Plus précisément, les PPA sur la publication trimestrielle des conditions de prêt seront reconduits ainsi que la limite d'emprunt non concessionnelle puisque Djibouti reste à haut risque de surendettement. Étant donné que les deux PPA de l'exercice 21 n'ont pas été respectés ou ont été partiellement respectés, un troisième PPA est ajouté pour l'exercice 22, ce qui amènera deux entités emprunteuses non budgétaires clés en tant que membres du comité national de la dette publique dont l'avis favorable est requis avant l'approbation de tous nouveaux prêts publics, garanties et nantissements par le Conseil des ministres. Le gouvernement s'est

engagé à mettre en œuvre les PPA proposés pour l'exercice 22. Un dialogue continu et le renforcement des capacités seront nécessaires pour internaliser davantage les PPA au sein du gouvernement. Dans le cadre du programme de ce CPF, la Banque mondiale apportera son soutien à travers les activités décrites en détail sous l'Objectif 4 du CPF plus avant. La mise en œuvre des PPA sera soutenue par le Projet de gestion économique et de développement statistique pour la prise de décision.

2.3 Profil de pauvreté

16. **La pauvreté touche une personne sur six et fait l'objet de certaines disparités spatiales**. Selon l'évaluation de la pauvreté de 2019, réalisée à partir des données de l'enquête auprès des ménages de 2017[5], 17 % de la population vivait dans l'extrême pauvreté, avec moins de USD 1,90 par jour (en parité de pouvoir d'achat de 2011). La répartition régionale montre que l'extrême pauvreté est de 10 % dans la ville de Djibouti, 23 % à Ali Sabieh, 28 % à Arta, 35 % à Obock, 51 % à Dikhil et 61 % à Tadjourah. Djibouti est fortement urbanisé, et l'extrême pauvreté se concentre principalement dans les bidonvilles de Balbala, dans la ville de Djibouti, où vivent les migrants et les personnes déplacées.

17. **Bien que les inégalités aient eu tendance à diminuer au cours des cinq dernières années, elles restent élevées, ce qui souligne le fait que la croissance a été moins inclusive**. Le coefficient de Gini de Djibouti était estimé à 45,1 en 2012 et a diminué à 41,6 en 2017.[6] Le pays était classé 71e sur 95 pays pour lesquels des informations étaient disponibles sur le coefficient de Gini en 2015. Il est à noter que, par rapport à la ville de Djibouti, le reste du pays est confronté à des niveaux d'inégalité plus élevés en raison de différences marquées dans les niveaux de bien-être entre les principales villes et les zones rurales. À Tadjourah, par exemple, où l'extrême pauvreté est la plus forte, les ménages du 90e centile bénéficient de niveaux de consommation 8,2 fois plus élevés que ceux du 10e centile. Avec la pandémie de COVID-19, on estime que le taux d'extrême pauvreté de Djibouti a augmenté pour atteindre 23 à 30 % en 2020 (contre 15 % en 2019), car les ménages ont ressenti les effets de la pandémie à travers les pertes d'emploi, les chocs de prix et d'autres facteurs.

2.4 Principaux défis liés au développement

2.4.1 Environnement favorable aux entreprises et aux investissements

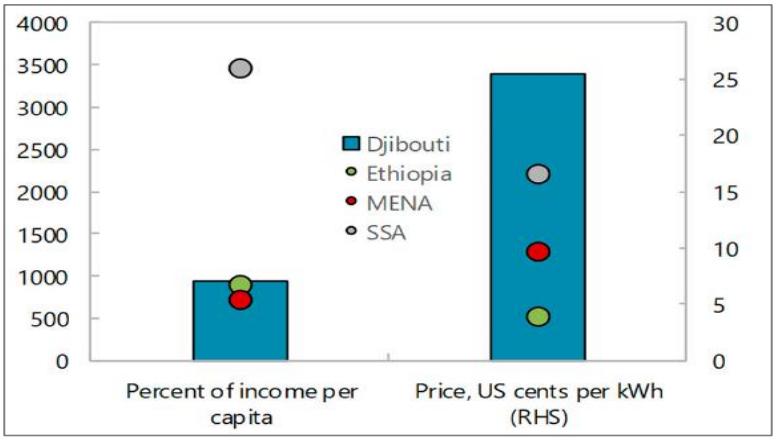
18. **La compétitivité du secteur privé est entravée par les coûts élevés de l'électricité et des services de télécommunications, et par un environnement commercial moins attrayant, ce qui souligne la nécessité de réformes structurelles dans ces domaines**. Le tarif de l'électricité reste élevé pour les entreprises, à USD 0,26 par kilowattheure (kWh) en 2020, soit plus de sept fois le coût de l'électricité dans l'Éthiopie voisine et bien plus que dans les régions Afrique subsaharienne et MENA (figure 2). Ce prix élevé est le reflet du coûteux mélange des sources d'énergie contribuant à la production d'électricité, d'une infrastructure de production et de distribution vieillissante et inefficace, de pertes techniques et commerciales importantes, de frais généraux élevés et de taxes payées sur l'énergie importée d'Éthiopie. De même, les services de télécommunications fixes et mobiles fournis par le monopole d'État (Djibouti Télécom) sont marqués par des prix élevés, une faible couverture et des services médiocres, malgré la connectivité internationale unique de Djibouti. Le prix des services mobiles, à USD 21,2 par mégaoctet par mois (à la fin de 2020), est trois fois plus élevé qu'en Éthiopie, et Djibouti se classe comme le huitième pays sur 155 ayant la plus faible pénétration en matière de téléphonie mobile. Les efforts visant à améliorer la gouvernance et la gestion des opérateurs nationaux et à rechercher des gains d'efficacité

[5] Enquête djiboutienne auprès des ménages pour les indicateurs sociaux (EDAM4-IS).

[6] Les données disponibles les plus récentes sur le coefficient de Gini datent de 2017. Le coefficient de Gini est une mesure de l'inégalité, allant de 0 (égalité parfaite) à 1 (inégalité parfaite).

sont importants pour encourager l'investissement privé, réduire les coûts et améliorer la qualité des services.

Figure 2: Coûts comparatifs de l'électricité



Source: IMF Article IV (2019)

19. **Le secteur des télécommunications reste peu compétitif et pourrait bénéficier considérablement de l'entrée du secteur privé pour stimuler l'innovation et l'efficacité.** Djibouti Télécom est l'un des derniers monopoles de télécommunications au monde fournissant exclusivement des services fixes et mobiles. En conséquence, le pays affiche l'un des taux les plus faibles de couverture en haut débit mobile 4G en Afrique et dans la région MENA. La promotion de la concurrence dans le secteur, avec une participation structurée du secteur privé au développement des infrastructures nécessaires, pourrait améliorer la fourniture, l'efficacité, l'innovation et l'accessibilité financière des services de télécommunications. Des études récentes ont montré que l'entrée d'un concurrent supplémentaire sur le marché pourrait entraîner une réduction des prix de 13 à 22 % à Djibouti. Le pays a fait le premier pas en accordant une licence à un fournisseur de services Internet nouvellement créé (AfriFibre) pour construire un réseau de fibre optique. Il a créé le Fonds souverain de Djibouti, qui détient une participation majoritaire dans les principales entreprises publiques (Autorité des ports et zones franches, Djibouti Télécom et Électricité de Djibouti). En outre, un nouveau ministère de l'Économie numérique et de l'Innovation a été créé pour diriger le programme de transformation numérique. Par ailleurs, le 11 juillet 2021, le Gouvernement a annoncé qu'il ouvrirait le capital de Djibouti Télécom à un actionnaire privé minoritaire en tant que partenaire stratégique. Il a également nommé le Directeur Général de l'Agence de Régulation Multisectoriels. S'il s'agit d'un pas dans la bonne direction, une restructuration complète du secteur avant l'ultime étape de libéralisation sera nécessaire pour tirer le maximum de bénéfices de la transformation numérique.

20. **L'environnement économique général doit encore être amélioré afin de libérer l'initiative privée.** Djibouti a fait un effort considérable, avec l'appui du GBM, pour assouplir son climat d'investissement ces dernières années. Djibouti a réduit le nombre d'étapes requises pour créer une entreprise, renforcé la protection des investisseurs minoritaires, amélioré l'enregistrement des biens, renforcé la résolution des cas d'insolvabilité et facilité l'obtention d'électricité. Les efforts dans ce domaine devront être poursuivis.

21. **Il est également nécessaire de renforcer le dialogue public-privé et de lever les contraintes structurelles au développement du secteur privé**. Ce dialogue est limité en raison notamment de la rareté et de la faible capacité des organisations professionnelles du secteur privé. Cette situation a exacerbé le

sentiment des entreprises d'avoir été exclues des opportunités de croissance ces dernières années, notamment dans la logistique et la construction. Le PSD a souligné la nécessité de renforcer la gouvernance et la capacité de la Chambre de commerce de Djibouti (CCD) autour de chapitres sectoriels pour un meilleur dialogue entre le secteur public et le secteur privé et une organisation plus professionnalisée des secteurs. Il a recommandé de garantir l'accès du secteur privé aux opportunités d'affaires et de revitaliser le Haut Conseil national pour le dialogue public-privé. Le PSD postule que l'élimination des contraintes au développement du secteur privé aux niveaux national et sectoriel sera un élément essentiel de la création d'une économie diversifiée et compétitive pour une croissance inclusive et durable et la création d'emplois, ce qui nécessitera également d'améliorer la gouvernance et le développement des compétences.

2.4.2 Capital humain et compétences de la main-d'œuvre

22. **Les résultats en matière de santé se sont améliorés ces dernières années, mais certains problèmes sous-jacents ont été exacerbés par la pandémie**. Le retard de croissance chez les enfants est une préoccupation majeure, à 20,9 % en 2019 (contre 29,7 % en 2013), sans différence d'incidence entre les filles et les garçons. Le manque d'accès aux services de base en matière d'eau, d'assainissement et d'hygiène (WASH) est une autre préoccupation. Seuls 47 % de la population rurale a accès à des dispositifs de base pour l'approvisionnement en eau potable (contre 83 % dans les zones urbaines), et seuls 19 % de cette population a accès à un système d'assainissement géré de manière sûre (contre 41 % dans les zones urbaines). Seuls 23 % des femmes enceintes bénéficient de quatre visites prénatales ou plus, et 54 % seulement reçoivent une forme quelconque de soins postnatals. Il est donc essentiel de réduire les écarts entre les sexes. L'accès à l'eau, à l'assainissement et à l'hygiène est faible dans les centres de santé[7] et les écoles (68 % des écoles ont accès à des dispositifs de base pour l'approvisionnement en eau potable, 62 % à un système d'assainissement de base et 58 % à des installations d'hygiène de base). Le pays manque de services de santé adéquats, de capacités de surveillance des maladies infectieuses, de personnel de santé qualifié, de médicaments et de matériel. Dans le contexte de la COVID-19, le Gouvernement a défini trois priorités stratégiques pour le plan national de développement de la santé. Il s'agit d'améliorer la qualité des soins dans toutes les régions, de renforcer le financement de la santé et de réduire la prévalence des maladies.

23. **Les résultats en matière d'éducation s'améliorent, bien qu'ils partent d'assez bas**. Environ 21 % de la population âgée de 15 à 24 ans n'avait pas suivi d'études primaires en 2017, contre 43 % dix ans plus tôt et 63 % il y a 20 ans. Entre 2005 et 2017, les taux bruts de scolarisation sont passés de 51 % à 81 % dans le primaire, de 33 % à 60 % dans le premier cycle du secondaire et de 15 % à 44 % dans le second cycle du secondaire. Cependant, parmi les personnes inscrites, seuls 80 % des garçons et 71 % des filles atteignent la dernière année de l'école primaire. Le taux de passage du primaire au secondaire est tout aussi faible, soit 77 % pour les garçons et 75 % pour les filles. Les taux bruts de scolarisation dans le primaire sont d'environ 60 % pour les filles et 68 % pour les garçons, les filles ayant moins de chances de passer aux niveaux supérieurs et de poursuivre leurs études. Il est frappant de constater que le nombre d'étudiants dans l'enseignement supérieur a explosé, passant de seulement 461 en 2000 à 10 241 en 2018, soit une multiplication par plus de vingt en moins de 20 ans. Le nombre d'années de scolarisation prévu a doublé entre 2000 et 2017 pour atteindre 8,8 ans en moyenne, ce qui est plus élevé que le chiffre comparatif de 8,5 ans en Éthiopie, mais inférieur aux 9,7 ans du Sénégal et aux 11,2 ans du Rwanda. Avec le confinement général imposé en réponse à l'épidémie de COVID-19, le Gouvernement a mis en place un programme d'enseignement à distance pour assurer la continuité de l'apprentissage pour ses plus de 66 000 élèves et étudiants. Le programme a été diffusé par le biais de plusieurs canaux visant à atteindre

[7] Aucune donnée spécifique n'est actuellement disponible, mais les preuves empiriques abondent.

les élèves et les étudiants urbains et ruraux ayant un accès limité à Internet (cours télévisés pour toutes les classes, émissions de radio, plateformes d'apprentissage en ligne pour les élèves du secondaire et formation initiale des enseignants, brochures et documents papiers destinés aux zones marginalisées et aux réfugiés). Cet effort devra être poursuivi.

24. **Combler le retard en matière d'alphabétisation des femmes peut libérer un potentiel inexploité dans l'économie.** Le taux d'alphabétisation des femmes est actuellement de 39,5 %, contre 60,1 % pour les hommes. En termes de qualité, les résultats de l'apprentissage sont modestes, et il est prouvé que les compétences de base ne sont pas atteintes au cours des premières années. Pour améliorer l'accès, le plan sectoriel national de l'éducation du gouvernement pour 2017-2020 a fixé un objectif d'inscription de 600 nouveaux élèves au cours des trois prochaines années grâce à trois actions prioritaires : la réduction de la taille des classes, l'élimination du système de classes alternées et la réalisation de l'éducation primaire universelle.

25. **Il est absolument nécessaire de combler le déficit de compétences du côté de l'offre du marché du travail afin d'améliorer l'employabilité et la productivité de la main-d'œuvre**. Les taux élevés de retour aux études à Djibouti, estimés à 11,5 % en 2012, suggèrent que les déficits en capital humain freinent la croissance. L'emploi n'offre pas nécessairement une voie de sortie de la pauvreté, puisque l'informalité et la faible productivité dominent. Les travailleurs hautement qualifiés sont concentrés dans le secteur public, et les travailleurs peu qualifiés sont surreprésentés dans le secteur privé formel, tandis que le secteur privé informel est un employeur important de personnes ayant un niveau d'éducation limité. Le SCD a identifié d'importants déficits de compétences dans les secteurs clés où Djibouti possède un potentiel de croissance pour le secteur privé. Il s'agit notamment de la logistique, de l'hôtellerie et du tourisme, du logement et de la construction, de l'agriculture et de la pêche, et des services de santé (seulement 2,2 médecins qualifiés pour 10 000 personnes en 2014, contre une moyenne de 79,8 dans les pays à revenu intermédiaire de la tranche inférieure). Bien que le secteur de la formation ne présente pas d'obstacles systémiques empêchant les femmes de participer aux programmes d'enseignement technique et de formation professionnelle, le nombre de femmes inscrits dans les programmes et cours non traditionnels restes faibles.

26. **Il est tout aussi important de combler le déficit de compétences entrepreneuriales du côté de la demande du marché du travail, en particulier pour les femmes.** Les entrepreneurs manquent souvent de compréhension des processus de base de passation de marchés en ligne, ainsi que des compétences et des capacités nécessaires pour répondre aux exigences contractuelles en traitant avec les clients locaux, notamment les bases militaires, les ambassades et les entreprises opérant dans la zone franche. Les femmes entrepreneures, en particulier, sont confrontées à un défi unique dans ce domaine en raison de l'inégalité des chances et du manque de compétences managériales. Selon les données de l'étude sur Les Femmes, l'entreprise et le droit 2021, Djibouti ne dispose pas actuellement de lois favorisant l'équité entre les sexes en matière de propriété des biens, en raison de l'inégalité des droits de succession entre les hommes et les femmes (à la fois les conjoints survivants et les enfants) et des restrictions légales à l'emploi des femmes dans certaines professions. Ces problèmes devront être résolus afin d'offrir aux entreprises appartenant à des femmes des conditions de concurrence équitables pour se développer et créer des emplois.

2.4.3 Efficacité et capacité de gouvernance

27. **Pour renforcer les institutions et le climat d'investissement, il faudra améliorer la gouvernance et la transparence**. Le classement de Djibouti dans l'indice de perception de la corruption de Transparency International est resté relativement stable ces dernières années (126e sur 180 pays en 2019, en légère baisse par rapport au 122e rang en 2017). Djibouti s'est classé 28e sur 54 pays africains en matière d'absence de corruption dans le secteur public dans l'indice Ibrahim de la gouvernance africaine 2018. Les

Indicateurs mondiaux de la gouvernance 2018 pour Djibouti soulignent la faiblesse des institutions, qui ne sont pas en mesure de faire respecter l'État de droit, ce qui pose des défis importants à l'activité du gouvernement. Le pays se classe dans le dernier tiers de 214 pays en ce qui concerne la lutte contre la corruption, ce qui représente une baisse significative par rapport à sa position au-dessus du 50e percentile en 2008. En ce qui concerne l'expression et l'obligation de rendre compte, le pays se classe dans les 10 % les plus bas, ce qui reflète une interaction limitée avec les entreprises dans le processus d'élaboration des politiques. Le dialogue est en outre limité par la rareté et la faible capacité des organisations professionnelles.

28. **Il est nécessaire de renforcer la gouvernance et la capacité de la Chambre de commerce de Djibouti, et revitaliser le dialogue entre le secteur public et le secteur privé.** La Commission nationale anticorruption, créée il y a cinq ans, a mis en œuvre de manière agressive la législation sur la déclaration des avoirs, avec un taux de conformité élevé. Tous les membres du Gouvernement, ainsi que la plupart des hauts fonctionnaires des institutions publiques et des entreprises d'État, doivent déclarer leurs biens. En outre, la participation accrue des citoyens aux affaires publiques par l'intermédiaire des plateformes de réseaux sociaux a ouvert la voie à une surveillance accrue des responsables publics, ce qui a renforcé la transparence et freiné la corruption.

29. **Les institutions supérieures de contrôle — la Cour des comptes et l'Inspection générale d'État — continuent d'être très actives et efficaces dans la surveillance et le contrôle de l'exécutif.** L'impact de la Cour des comptes a été particulièrement positif dans le renforcement de la probité de la comptabilité publique. Pendant trois années consécutives, la Cour des comptes a produit, et publié sur son site Web, des rapports annuels comprenant les conclusions et les recommandations des audits des entreprises publiques, du trésor public, des contrôles internes et de l'exécution du budget. Ces rapports ont mis en évidence des défaillances importantes et un manque de responsabilité financière, auxquels le gouvernement s'efforce de remédier. Rendre ces rapports accessibles au public est une étape importante pour améliorer la gouvernance, la transparence, la contestabilité et la participation des citoyens à Djibouti.

2.4.4 Changement climatique

30. **La grande vulnérabilité de Djibouti au changement climatique constitue un risque majeur pour les populations pauvres, en particulier dans les zones rurales**. Djibouti est classé parmi les pays les plus à risque au monde, tant en ce qui concerne l'exposition directe au changement climatique que ses effets sur les maladies. L'élévation du niveau de la mer devrait affecter les habitants du littoral (plus de 80 % de la population). En outre, le risque d'intrusion d'eau salée dans l'aquifère côtier représente une menace importante pour la qualité de l'eau du pays, déjà en déclin, exacerbant ainsi le phénomène d'érosion côtière qui affecte les infrastructures économiques et les écosystèmes marins côtiers.

31. **Djibouti a incorporé l'action climatique dans ses objectifs de développement conformément aux engagements de Paris en matière de climat et au Plan d'action sur le changement climatique 2021-2025**. Le gouvernement reconnaît la dimension de biens publics mondiaux de l'atténuation des effets du changement climatique et de l'adaptation à ces effets. Pour réaliser son ambition de devenir un carrefour économique et une vitrine du développement durable le long de la mer Rouge, Djibouti adopte plusieurs initiatives, notamment : des stratégies nationales pour une économie verte et la biodiversité ; l'introduction d'un objectif conditionnel de reboisement de 1 000 hectares dans son système agroforestier ; et la réhabilitation des mangroves et des récifs coralliens pour renforcer leur rôle de bouclier côtier contre les marées et l'érosion. En plus de leur impact bénéfique sur le changement climatique, ces initiatives contribueront à générer des revenus supplémentaires pour la population grâce au développement d'activités écotouristiques. Les événements climatiques défavorables dans la région

ont exacerbé l'afflux de réfugiés à Djibouti, ce qui a mis à rude épreuve les moyens de subsistance fragiles du pays, les services publics déjà très sollicités et les possibilités d'emploi limitées.

32. **Des solutions issues du secteur privé sont nécessaires pour faire face au changement climatique**. Le PSD a fait valoir que le succès de Djibouti dans la mobilisation du financement requis pour l'atténuation des effets du changement climatique et l'adaptation à ces effets dépend de la recherche de projets d'adaptation qui sont bien positionnés pour l'investissement privé. Il est tout aussi important d'intégrer le changement climatique dans le programme de développement au sens large afin d'améliorer la préparation à l'avenir, le secteur privé prenant l'initiative dans de nombreux domaines. À cet égard, le PSD a identifié quelques solutions du secteur privé pour renforcer la résilience de Djibouti au changement climatique, notamment l'identification et la quantification des risques, la réduction des risques et le transfert des risques.

2.4.5 Transformation numérique

33. **Comme indiqué ci-avant, Djibouti dispose d'un immense potentiel pour tirer parti des technologies numériques afin de dégager de nouvelles voies pour une croissance inclusive, mais n'y est pas parvenu jusqu'à présent**. En tant que site d'atterrissage de huit importants câbles sous-marins de fibre optique, Djibouti possède une occasion unique de transformer son économie en soutenant une croissance plus innovante et durable. Seul 1 % de la population utilisera l'Internet fixe en 2020, et la fracture numérique reste importante. Parmi les 20 % les plus riches de la population, 89 % des ménages possèdent au moins un téléphone portable, contre 41 % parmi les 20 % les plus pauvres. Le prix de l'Internet mobile reste élevé. Il est plus de 40 fois supérieur à la moyenne de l'Afrique subsaharienne et 69 % supérieur à celle de la région MENA. Le coût du haut débit mobile prépayé pour une faible consommation de données représente plus de 12 % du revenu national brut par habitant. En conséquence, Djibouti se classe 158e sur 175 pays dans l'indice de développement des TIC publié par l'Union internationale des télécommunications. Les services financiers mobiles commencent tout juste à émerger. Les MPME n'utilisent cependant pas les services financiers numériques, préférant les transactions en espèces.

3. CADRE DE PARTENARIAT DU GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE

3.1 Programme du Gouvernemental contre la COVID-19 et stratégie à moyen terme

34. **Le Gouvernement a révisé sa stratégie de développement à moyen terme en vue de faire face à l'épidémie de COVID-19 et de planifier la reprise après la pandémie.** Le CPF est pleinement aligné sur cette stratégie et propose une approche sélective d'engagement pour soutenir la stratégie du gouvernement baptisée Djibouti ICI pour 2020-24. Cette stratégie constitue la deuxième phase de l'opérationnalisation de la Vision 2035 de Djibouti, faisant suite à la première stratégie pour 2015-2019. La réponse au COVID-19 dans le cadre de la stratégie s'appuie sur un Pacte transitoire pour la solidarité nationale pour répondre à la pandémie. Ce pacte proposait des actions immédiates pour renforcer le système de santé, protéger les personnes pauvres et vulnérables touchées par la pandémie et sauvegarder l'économie. La nouvelle stratégie du gouvernement viendra compléter ces actions de soutien au relèvement post-pandémie en : (i) renforçant l'inclusion sociale et économique ; (ii) mettant en œuvre des réformes structurelles pour améliorer la connectivité et tirer parti de l'intégration régionale dans les domaines de la logistique, de l'eau, de l'énergie, des télécommunications/TIC et des transports ; et (iii) renforçant les institutions publiques pour améliorer la prestation de services et la stabilité macroéconomique. Le CPF est également aligné sur les trois piliers des priorités régionales du HoA : (1) le développement des infrastructures régionales ; (2) l'amélioration du commerce durable, la croissance et la création d'emplois ; et (3) le renforcement de la résilience et du capital humain.

3.2 Cadre de partenariat-pays du Groupe de la Banque mondiale

3.2.1 Principales conclusions du diagnostic-pays systématique

Tableau 2 : Résumé des principales conclusions du SCD

Policy Priorities Across Business Environment, Human Capital, and Governance

Policy and institutional reforms and investments in Infrastructure to improve access and costs	Public services delivery reform	Create enabling conditions for a productive and dynamic private sector	Transfer programs for poor and pastoralist households
1. Electricity	1. Training for employment and entrepreneurship 2. Health and nutrition systems reform	1.Tax system reform	1. Social safety nets; cash or in-kind transfers with incentives for girls' education
2. ICT		2. Access to finance	2. Measures to manage food security
3. Water, Sanitation, and Hygiene	3. Comprehensive education system reform (ECD to tertiary)	3. Competition policy 4. Greater regional integration (COMESA)	3. Measures to promote adaptation to climate change among pastoralists and consider other measures to support income generation among this group
Governance Effectiveness (Cross-Cutting) 1.Transparency/ accountability through data and citizen's engagement 2. Public administration capacity and efficiency			

35. **Le SCD a identifié cinq contraintes et domaines principaux pour l'action gouvernementale (tableau 2).** Il a fait valoir qu'en raison des conditions climatiques et de la rareté de l'eau à Djibouti, des politiques durables sur le plan environnemental devront être mises en place dans les zones urbaines et rurales tout en poursuivant les actions en cours.

- **Réduire les coûts de production des entreprises** : Le SCD a recommandé à Djibouti d'entreprendre des réformes politiques et institutionnelles et des investissements dans les services d'infrastructures de base, tels que les TIC, l'électricité et l'eau, l'assainissement et l'hygiène (notamment en redéfinissant le positionnement stratégique de Djibouti Télécom, en améliorant la viabilité financière et en réduisant les pertes de la compagnie des eaux, en renforçant le fonctionnement et la viabilité financière des entreprises de services publics appartenant à l'État et en libéralisant Djibouti Télécom).
- **Stimuler le développement du capital humain et les perspectives d'emploi des enfants et des jeunes** : Le SCD a recommandé des réformes dans la prestation des services de santé et de nutrition, l'éducation et la formation.
- **Soutenir la création d'emplois** : Le SCD a recommandé un ensemble de politiques favorables au secteur privé pour améliorer l'accès au financement, introduire la concurrence, promouvoir l'accès aux marchés d'exportation et mettre en œuvre une réforme du système fiscal.
- **Développer des programmes de transfert équitables et efficaces pour les ménages pauvres et pastoraux** : Le SCD a recommandé de soutenir un programme d'investissement visant à renforcer le capital humain des enfants, en particulier des filles, par le biais de programmes de filets de sécurité sociale (transferts en espèces ou aide en nature) destinés aux personnes pauvres.
- **Mettre en œuvre des réformes transversales visant à améliorer l'efficacité de la gouvernance** : Le SCD a recommandé de renforcer la transparence et la responsabilité financière afin d'améliorer l'accès aux services pour les entreprises et les ménages en investissant dans le développement de

systèmes de données pour suivre les progrès, en faisant des choix politiques éclairés et transparents et en renforçant les capacités de l'administration publique.

3.2.2 Leçons tirées de l'examen de fin d'exécution et des enseignements de la stratégie de partenariat-pays pour les exercices 14-18

36. **Le CPF s'appuie sur les leçons tirées de la conception et de la mise en œuvre du programme, distillées dans l'examen de fin d'exécution et des enseignements (CLR) de la précédente stratégie de partenariat pays (CPS).** Le CLR a conclu que la CPS pour les exercices 14 à 18 affichait des progrès « modérément satisfaisants » dans l'ensemble, bien qu'il ait souligné que les résultats étaient mitigés et n'ont pas permis d'obtenir un impact transformateur (annexe 2). Si des résultats notables ont été obtenus dans le domaine des filets de sécurité sociale, des infrastructures urbaines et rurales et de l'énergie, le CLR a noté que des problèmes de gouvernance et un décalage entre les objectifs et les activités du projet ont entravé les progrès dans les opérations relatives au climat d'investissement et à la gestion des risques de catastrophe. L'un des domaines dans lesquels la stratégie a échoué est celui de l'établissement des priorités. Le programme, soutenu par l'IDA et des fonds fiduciaires, était trop dispersé sur un nombre relativement important de tâches. Le CLR soutient qu'une concentration plus forte sur un nombre réduit de domaines avec un engagement plus profond, ainsi qu'une attention plus soutenue au renforcement des institutions, aurait pu produire des résultats plus cohérents et transformateurs. Enfin, le CLR a suggéré de mettre davantage l'accent sur l'amélioration des politiques publiques et le renforcement des institutions en matière d'élaboration des politiques.

37. **Le Groupe indépendant d'évaluation (IEG) du Groupe de la Banque mondiale a effectué une analyse du CLR, qui a souligné le besoin crucial de sélectivité et d'un alignement plus fort entre les indicateurs de résultats, les interventions planifiées et les résultats attendus**. L'analyse de l'IEG a fait écho aux évaluations du CLR, citant un résultat de développement « modérément satisfaisant » et une « bonne » performance du Groupe de la Banque mondiale, bien qu'elle ait proposé des évaluations plus modestes des progrès accomplis dans l'atteinte de plusieurs objectifs individuels de la CPS précédente. L'IEG a souligné deux principaux enseignements sur lesquels il faut s'appuyer pour concevoir le CPF suivant. Tout d'abord, l'analyse de l'IEG a souligné qu'une sélectivité accrue serait essentielle pour garantir le réalisme et un plus grand impact dans le programme d'un petit pays tel que Djibouti. Bien que la CPS se soit efforcée d'être sélective, l'analyse de l'IEG a suggéré qu'elle a peut-être été répartie sur un trop grand nombre de secteurs et de tâches étant donné la taille relativement petite du portefeuille financé par l'IDA et les fonds fiduciaires, complété par des services d'analyse et de conseil (ASA). Deuxièmement, l'analyse de l'IEG a souligné l'importance d'un alignement solide entre les interventions, les indicateurs et les résultats pour garantir une logique d'intervention claire et permettre un suivi significatif des résultats. Dans les interventions de la CPS dans le secteur privé, par exemple, un décalage entre l'ampleur des activités du projet et les indicateurs de résultats limités de la CPS n'a pas permis d'évaluer de manière adéquate dans quelle mesure la CPS a atteint l'ensemble de ses objectifs dans ce secteur.

38. **Quatre leçons clés apprises pendant la période de la CPS ont été intégrées dans la conception du programme du CPF proposé**. Premièrement, le *renforcement des institutions* sera intégré systématiquement dans les interventions du Groupe de la Banque mondiale afin de soutenir les systèmes nationaux et d'assurer la durabilité. À l'avenir, la mise en œuvre du CPF s'orientera vers une plus grande dépendance à l'égard des systèmes nationaux à mesure que ces systèmes seront mis en place. Deuxièmement, le programme s'efforcera d'être plus efficace en vue d'obtenir un *impact plus transformateur*, notamment en soutenant la réforme des politiques. Le CPF visera à éviter la fragmentation, à promouvoir la consolidation et à fournir des solutions intégrées par le biais d'opérations qui relient plusieurs pôles mondiaux d'expertise du Groupe de la Banque mondiale pour une consolidation

et un plus grand impact. Troisièmement, le programme du CPF visera une *plus grande flexibilité* pour des ajustements plus rapides aux chocs et aux situations imprévues, notamment pour répondre aux besoins liés à la vaccination contre la COVID-19, aux invasions de criquets pèlerins et aux inondations. Quatrièmement, le CPF s'appuiera sur les efforts en cours pour améliorer les mécanismes d'*expression et de responsabilité financière* et élargir le soutien pour construire des coalitions de réforme par la mobilisation des parties prenantes, notamment le soutien aux efforts de sensibilisation des citoyens menés par la Commission nationale de lutte contre la corruption et la Cour des comptes.

39. **Lors de la préparation de ce CPF, le Groupe de la Banque mondiale a tenu des consultations avec les principales parties prenantes à Djibouti, notamment le Gouvernement, le parlement, le secteur privé et la société civile**. Les parties prenantes ont encouragé le Groupe de la Banque mondiale à jouer un rôle de premier plan en soutenant le programme de réformes structurelles et en aidant le pays à atténuer les défis posés par la présence prolongée de réfugiés. Elles ont souligné la nécessité d'améliorer la prestation de services et de réduire le coût des services, en particulier dans les secteurs des télécommunications et TIC et de l'énergie, mais aussi dans la santé et l'éducation, l'administration publique, la justice, l'administration foncière et l'environnement des affaires (annexe 7).

3.2.3 Objectifs du Groupe de la Banque mondiale

40. **L'objectif primordial de ce CPF est de soutenir Djibouti dans l'atteinte de son objectif de réduction de la pauvreté par le biais d'une croissance à large assise, inclusive et tirée par le secteur privé**. En accord avec la seconde stratégie baptisée Djibouti ICI qui découle de la Vision 2035 du Gouvernement et le SCD, le programme du CPF proposé s'articule autour de deux domaines d'intervention : 1) favoriser une croissance inclusive tirée par le secteur privé, ainsi que la création d'emplois et le capital humain ; et 2) renforcer le rôle et les capacités de l'État. Le programme global s'appuiera sur trois thèmes transversaux : favoriser la transformation numérique, promouvoir la parité entre les sexes et renforcer la transparence pour soutenir la bonne gouvernance. L'approche du CPF pour la reprise post-COVID-19 sera guidée par des principes consistant à sauver des vies, à augmenter l'impact et à se remettre sur les rails, comme le souligne le Document préliminaire sur la riposte du Groupe de la Banque mondiale face à la crise de la COVID-19.

3.2.4 Sélectivité

41. **L'approche du CPF s'appuie sur trois filtres de sélectivité pour choisir les interventions à soutenir par le Groupe de la Banque mondiale**. Premièrement, le programme garantira l'*alignement sur les priorités du Gouvernement*, telles qu'elles sont exprimées dans la Vision 2035 et dans l'ICI de Djibouti pour 2020-2024 (paragraphe 34), ainsi que sur les engagements climatiques pris dans le cadre de la contribution de Djibouti à l'Accord de Paris sur le changement climatique, telle que déterminée au niveau national. Deuxièmement, les interventions privilégieront l'*alignement sur les conclusions du SCD* (paragraphe 35). Enfin, le programme traduira l'*avantage comparatif du Groupe de la Banque mondiale* à Djibouti, tout en s'alignant sur le Document préliminaire sur la riposte du Groupe de la Banque mondiale face à la crise de la COVID-19. Le programme du CPF comprendra des travaux d'analyse, une assistance technique, des prêts et des instruments axés sur le secteur privé afin de mettre en œuvre les pratiques optimales et des solutions innovantes. Sur la base de ces critères, le CPF sera plus ciblé et plus sélectif compte tenu du contexte, à savoir un petit État, avec des ressources IDA et une capacité nationale de mise en œuvre limitées.

3.2.5 Alignement SCD-CPF

42. **Les priorités du SCD et du CPF sont parfaitement alignées**. Le CPF soutiendra les quatre objectifs suivants : i) encourager l'entrepreneuriat et promouvoir le développement des PME pendant et après la COVID-19 ; ii) contribuer à la réduction du coût de l'activité économique et à renforcer les capacités de

production, tout en renforçant la résilience au changement climatique ; iii) renforcer la prestation des services essentiels afin d'accroître l'accès, la qualité et l'inclusion, tout en améliorant la résilience au changement climatique et aux catastrophes naturelles ; et iv) renforcer les institutions économiques, les systèmes de gestion des finances publiques (PFM), tout comme la transparence et la gestion de la dette. Ces quatre objectifs concordent avec les actions politiques recommandées par le SCD.

3.2.6 Évolution du programme du Groupe de la Banque mondiale

43. **Le choix des domaines d'intervention du CPF est guidé par la nécessité de compléter et de pérenniser les résultats du précédent CPS, tout en s'engageant de manière sélective à Djibouti**. Les domaines d'intervention sont éclairés par les filtres de sélectivité (paragraphe 41).

- Le CPF continuera à soutenir les efforts visant à réduire le coût de l'activité économique (domaine d'intervention 1), comme dans la précédente CPS (pilier 2). En outre, une nouvelle intervention dans ce domaine renforcera l'infrastructure régionale dans la Corne de l'Afrique (le corridor routier sud et l'interconnexion électrique avec l'Éthiopie) et l'infrastructure numérique afin d'améliorer l'environnement opérationnel du secteur privé et de stimuler la productivité de l'économie, conformément au SCD et aux priorités du Gouvernement. Le Groupe de la Banque mondiale s'associera aux partenaires du développement sur le terrain pour soutenir le programme d'intégration régionale de la Corne de l'Afrique. Le Groupe de la Banque mondiale appuiera la réhabilitation du corridor routier sud de la Corne de l'Afrique tandis que les partenaires (Banque africaine de développement, Union européenne, Fonds arabes, Japon) appuieront les travaux de construction du corridor nord de la Corne de l'Afrique. Ces deux corridors sont essentiels pour relier Djibouti à l'Éthiopie et aux autres pays de la Corne de l'Afrique. De même, le Groupe de la Banque mondiale et la Banque africaine de développement soutiendront un projet régional pour la construction de la ligne d'interconnexion électrique de la Corne de l'Afrique entre Djibouti et l'Éthiopie. Le Groupe de la Banque mondiale soutiendra le projet régional du côté djiboutien tandis que la Banque africaine de développement le financera du côté éthiopien.
- Le CPF continuera à soutenir Djibouti dans sa lutte contre la vulnérabilité (domaine d'intervention 2), comme le soulignent à nouveau le SCD et les priorités du Gouvernement. L'engagement stratégique du Groupe de la Banque mondiale dans ce domaine dans le cadre de la CPS précédente (pilier 1) a contribué à réduire la vulnérabilité par l'extension des programmes de filets de sécurité, le développement des infrastructures urbaines et rurales (y compris parmi les populations de réfugiés), l'accès à des opportunités d'emploi à court terme, l'amélioration de l'éducation et des services de soins de santé maternelle et infantile, et l'accès aux infrastructures de base dans les zones rurales. Le CPF consolidera et poursuivra ces efforts.
- En tant que nouveau secteur d'engagement, non couvert par la stratégie précédente, le CPF soutiendra les efforts du gouvernement pour renforcer les capacités de l'administration publique, y compris la gouvernance des entreprises publiques et la gestion de la dette (domaine d'intervention 2). Le SCD a identifié l'augmentation rapide de la dette publique comme un risque pour la stabilité macroéconomique et la croissance durable de Djibouti. Il a préconisé des mesures visant à ramener la dette publique sur une trajectoire durable en renforçant les capacités de gestion des finances publiques et en améliorant la gestion de la dette des entreprises d'État.

3.3 Objectifs soutenus par le programme du Groupe de la Banque mondiale

Domaine d'intervention 1 : Favoriser une croissance inclusive tirée par le secteur privé, ainsi que la création d'emplois et le capital humain

44. **Ce domaine d'intervention soutiendra les efforts visant à améliorer l'accès au financement et à réduire le coût élevé des intrants (notamment l'électricité, les TIC, le transport et le manque de main-d'œuvre qualifiée) pour les MPME, tout en renforçant la résilience climatique.** Les deux objectifs de ce domaine d'intervention favoriseront une croissance inclusive tirée par le secteur privé et la création d'emplois. La Banque mondiale et l'IFC étudieront les possibilités de soutenir les MPME dans les secteurs clés touchés par la COVID-19 en les aidant à accéder à des services de conseil et de financement. Le Groupe de la Banque mondiale soutiendra également les réformes et les investissements résilients au changement climatique afin de réduire les coûts et d'améliorer la qualité des services d'énergie et de télécommunications et TIC, et de renforcer les compétences productives nécessaires pour stimuler l'entrepreneuriat et le développement des PME en vue de la reprise après la pandémie. Le Groupe des institutions financières de l'IFC a élaboré une feuille de route décrivant les engagements à court et moyen termes pour remédier à l'insuffisance des prêts aux PME (financement du commerce, atténuation des risques et engagement potentiel dans le crédit-bail). La MIGA s'efforcera de soutenir les projets d'investissement privé en aval, en s'appuyant sur les efforts déployés en amont par la Banque mondiale et l'IFC.

Objectif 1 : Encourager l'entrepreneuriat et promouvoir le développement des PME pendant et après la COVID-19

45. **Le Groupe de la Banque mondiale soutiendra les efforts de reprise du Gouvernement après la COVID-19, en veillant tout particulièrement au soutien à apporter aux MPME**. Cet objectif est axé sur le droit à des mesures à la fois liées à la crise de la COVID-19 et structurelles à plus long terme. Il s'agira notamment d'aider les personnes touchées par la pandémie à accéder à des financements pour démarrer rapidement leurs activités commerciales. L'IFC a récemment approuvé une opération de financement du commerce avec l'East Africa Bank et étudiera la possibilité de conclure des accords similaires avec d'autres banques de Djibouti au cours de l'exercice 22. Cet appui aidera les banques locales à renforcer leur cadre et leurs capacités de gestion des risques, du commerce et du crédit, conformément aux meilleures pratiques internationales. Il leur permettra d'atteindre une croissance durable afin de soutenir les MPME djiboutiennes pendant la reprise après la pandémie. Ces efforts auront un effet multiplicateur sur ceux en cours dans le cadre du Projet de soutien à l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes (PAEFJ) afin d'aider les entreprises à mobiliser des financements commerciaux par le biais d'un fonds gouvernemental de garantie partielle de crédit.

46. La Banque mondiale proposera son appui aux réformes visant à établir un fonds de secours gouvernemental pour les MPME formelles et informelles touchées par la pandémie, sous forme d'injection de capital ou d'aide financière. La Banque mondiale aidera les MPME à accéder aux instruments de garantie et de réduction des risques, notamment par le biais du guichet du secteur privé de l'IDA. Ces actions sont d'autant plus judicieuses qu'aucun autre partenaire du développement ne soutient ce type d'intervention. Les interventions prospectives de l'IFC et de la MIGA compléteront les actions de la Banque mondiale et auront un effet multiplicateur sur celles-ci dans le cadre du Projet de gouvernance à l'appui du développement du secteur privé et du secteur financier (GoPro) en cours et du PAEFJ pour soutenir les MPME, y compris les entreprises appartenant à des femmes. Dans le cadre d'un projet de développement d'un parc d'affaires, la Banque mondiale collaborera avec l'Union européenne (UE) afin de proposer des options intelligentes aux MPME pour la location d'espaces de bureaux dont elles ont tant besoin. Le projet devrait stimuler l'économie en incitant les promoteurs privés à créer des commerces et des logements à proximité du parc d'affaires.

47. **Le Groupe de la Banque mondiale cherchera à soutenir les efforts du Gouvernement pour promouvoir le développement du secteur privé dans le tourisme, le logement et l'agro-industrie, tout en poursuivant sa participation aux secteurs de l'énergie et des infrastructures de Djibouti**. Dans le domaine du *tourisme*, l'IFC a approuvé un investissement dans les hôtels Onomo au cours de l'exercice 21 afin de soutenir la création d'emplois dans le pays. Dans le domaine du *logement*, elle prévoit de soutenir une opération pilote de PPP dans le cadre d'un projet de logements abordables au cours de l'exercice 22, afin d'inciter les promoteurs immobiliers potentiels à investir à Djibouti. Parallèlement, la Banque mondiale, en collaboration avec le Groupe des institutions financières de l'IFC, interviendra en amont par le biais d'un projet distinct de logements abordables au cours de l'exercice 22 pour soutenir les interventions du côté de l'offre (division MENA du pôle Urbain) et les actions du côté de la demande (division MENA du pôle Finance). Du côté de l'offre, les actions de la Banque mondiale s'appuieront sur le projet en cours d'assainissement des taudis dans le domaine du logement social afin de développer l'ensemble de la chaîne de valeur du logement. Du côté de la demande, la Banque mondiale aidera les institutions financières locales à fournir des instruments hypothécaires à plus longue échéance. Les autres partenaires bilatéraux qui interviennent dans le domaine du logement social sont la Chine, l'Arabie saoudite, le Koweït et les Fonds arabes. Le CPF aura un effet multiplicateur sur ce soutien et ouvrira la voie dans le segment des logements abordables, qui n'est actuellement couvert par aucun autre partenaire.

48. Dans le domaine de l'*agriculture*, la Banque mondiale envisage un projet de développement rural et agroalimentaire intégré au cours de l'exercice 23 pour soutenir la production et la commercialisation de chaînes de valeur agroalimentaires à forte valeur ajoutée (en particulier le bétail, la pêche et les légumes) afin de favoriser le commerce régional, la création d'emplois et de revenus, et ainsi apporter des solutions à long terme aux problèmes d'insécurité alimentaire de Djibouti. Le secteur de l'élevage présente un potentiel important d'augmentation de la valeur ajoutée et pourrait répondre à la demande nationale croissante tout en permettant de remplacer les importations. Djibouti a déjà jeté les bases pour satisfaire la demande internationale croissante de produits d'élevage (en provenance des pays du Golfe en particulier) grâce à ses infrastructures portuaires de pointe et à son centre régional d'exportation de bétail, ainsi qu'à ses normes de contrôle, sanitaires et vétérinaires. Ces actions auront un effet multiplicateur sur les interventions de la Banque africaine de développement (BAD), de l'UE, de l'Institut de financement du développement du Maghreb arabe (IFID), de l'Arabie saoudite et des Nations unies (ONU). Avec les interventions prévues dans le domaine de l'élevage et de la pêche, la Banque mondiale sera le seul partenaire dans ce secteur. La MIGA étudiera les possibilités de soutenir les investisseurs étrangers directs dans le secteur du logement et de l'agroalimentaire, notamment grâce aux outils de réduction des risques du mécanisme de garantie de la MIGA du guichet du secteur privé de l'IDA. La MIGA recherche également des possibilités de soutenir des PPP pertinents et d'autres projets susceptibles de bénéficier d'un concours financier, en mettant l'accent sur les PME, notamment dans le domaine des énergies renouvelables.

49. **L'IFC étudiera les possibilités de soutenir les réformes de l'environnement des affaires et d'offrir des services consultatifs au gouvernement et aux entreprises sous forme de formation, de conseil, de dialogue et de résolution de problèmes, aux côtés de la Banque mondiale**. Il s'agira notamment de partenariats avec la Chambre de commerce de Djibouti (CCD) afin d'apporter un soutien à l'amélioration du climat d'investissement du pays et au renforcement des compétences des propriétaires d'entreprises membres de la CCD. Ce soutien contribuera à renforcer le partenariat du Groupe de la Banque mondiale avec la communauté des affaires à Djibouti et à aider la CCD à aider ses membres à identifier de nouvelles opportunités d'affaires et de partenariats, avec le soutien potentiel de l'IFC et de la MIGA. Ce type de soutien permettra aux propriétaires d'entreprises d'accéder aux informations de la CCD sur les initiatives gouvernementales visant à développer le secteur privé (telles que les changements législatifs, les appels

d'offres et les nouvelles procédures d'enregistrement des entreprises). Il aidera les représentants de la CCD à travailler avec le gouvernement pour identifier les domaines de réforme prioritaires afin d'améliorer le climat d'investissement de Djibouti et de faciliter l'activité économique dans le pays.

50. L'IFC se proposera également : i) d'aider les gouvernements nationaux et locaux à améliorer le climat d'investissement, à renforcer les infrastructures de base et à relever les normes sociales et environnementales ; ii) d'aider les clients investisseurs à accentuer leur avantage concurrentiel, à améliorer la gouvernance d'entreprise et à devenir plus viables ; iii) d'aider les PME — notamment dans les secteurs de l'agroalimentaire, de la construction, de la logistique, du tourisme et de la santé — à renforcer leurs compétences en matière d'affaires, de gestion et de production afin qu'elles puissent élaborer des plans d'affaires susceptibles de bénéficier d'un concours financier ; et iv) de travailler en étroite collaboration avec ses clients et partenaires dans le monde entier par le biais de l'équipe de liaison avec les PME de l'IFC afin de développer leurs chaînes d'approvisionnement et de distribution locales pour créer davantage d'opportunités pour les PME et les MPME et contribuer aux efforts de développement durable des communautés.

51. **L'IFC étudiera la possibilité de mettre en place une initiative multilatérale pour entreprendre les réformes clés nécessaires au développement du secteur privé.** Ces efforts viendront compléter le travail en cours dans le cadre du projet GoPro de la Banque mondiale pour aider à améliorer les normes commerciales, créer un environnement des affaires attrayant et supprimer les obstacles juridiques et techniques à l'entrepreneuriat et à la croissance du secteur privé. Les actions de l'IFC auront un effet multiplicateur sur le PAEFJ, soutenu par la Banque mondiale, qui offre une formation en création et gestion d'entreprises aux jeunes hommes et femmes entrepreneurs. Les interventions du Groupe de la Banque mondiale devraient contribuer à améliorer l'accès de la communauté des affaires à de nouvelles opportunités commerciales, notamment par une plus grande participation aux appels d'offres publics. Le soutien du CPF aura un effet multiplicateur sur les actions d'autres partenaires soutenant le développement du secteur privé, notamment l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA), l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), l'UE, la Banque islamique de développement (BID) et l'ONU.

52. **La MIGA continuera de s'appuyer sur son engagement à Djibouti, en cherchant des possibilités de mobiliser des investissements directs étrangers vers le pays en utilisant ses produits d'assurance contre les risques politiques**. La MIGA recherchera les possibilités de faciliter les investissements dans les secteurs de l'énergie, des infrastructures et d'autres secteurs mis en évidence dans le CPF, où les investisseurs privés sont demandeurs des produits de la MIGA pour gérer les risques-pays. La MIGA cherchera également à soutenir les PPP et d'autres projets susceptibles de bénéficier d'un concours financier en utilisant le mécanisme de garantie de la MIGA du guichet du secteur privé de l'IDA. Enfin, l'engagement de la MIGA à Djibouti sera renforcé par la collaboration avec la Banque mondiale et l'IFC dans le cadre de l'approche « Un seul Groupe de la Banque mondiale », ainsi qu'avec d'autres partenaires clés, notamment la Société islamique d'assurance des investissements et des crédits à l'exportation de la BID.

53. **Le CPF décrit les principaux résultats attendus dans le cadre du premier objectif**. Au cours de la période couverte par le CPF, 2 300 entrepreneurs (dont 50 % de femmes) devraient bénéficier d'un financement pendant et après la pandémie pour lancer rapidement leur entreprise. On s'attend à ce que 2 000 nouvelles MPME formelles supplémentaires soient créées et soutenues pour être viables et créer des emplois pour les jeunes. Ces résultats devraient contribuer aux objectifs de développement durable (ODD), notamment l'ODD 5 sur la réalisation de l'égalité des sexes et l'autonomisation de toutes les femmes et filles et l'ODD 8 sur la promotion d'une croissance économique soutenue, inclusive et durable, un plein emploi productif et un travail décent pour tous.

Objectif 2 : Contribuer à la réduction du coût de l'activité économique et renforcer les capacités de production, tout en améliorant la résilience au changement climatique

54. **Le GBM favorisera la création d'emplois durables en soutenant les réformes et les investissements visant à améliorer les services de télécommunications et TIC, d'énergie et de transport pour les entreprises**. Ce travail concorde avec le troisième pilier du Document préliminaire sur la riposte du Groupe de la Banque mondiale face à la crise de la COVID-19. Le coût élevé des services publics est l'un des principaux facteurs qui entravent la croissance des PME et leur transformation en entreprises durables et créatrices d'emplois. Dans le domaine des télécommunications et des TIC, le programme d'évaluation du secteur des infrastructures (InfraSap) en cours et le projet de fondations numériques de Djibouti prévu pour l'exercice 22 apporteront un soutien au renforcement du rôle réglementaire de l'État en aidant le Gouvernement à mettre en place et à rendre opérationnel un régulateur indépendant pour les secteurs des télécommunications et des TIC et de l'énergie, et à réglementer leur fonctionnement et leurs mécanismes de tarification. Le projet contribuera à développer l'écosystème et les compétences des emplois numériques et à introduire la concurrence sur le marché, ce qui permettra d'améliorer la qualité et de réduire le coût des services publics pour les particuliers et les entreprises. Il devrait également aider à mobiliser des capitaux privés et, par conséquent, contribuer au programme de mobilisation des capitaux privés (PCM) du Groupe de la Banque mondiale.

55. **Si les réformes des télécommunications et des TIC ont progressé lentement ces dernières années, les dynamiques de réforme en cours en Éthiopie et dans d'autres pays de la Corne de l'Afrique ont présenté des incitations et des opportunités majeures pour que Djibouti ouvre le secteur.** Le soutien du Groupe de la Banque mondiale permettra d'introduire l'octroi d'une licence à au moins un nouvel opérateur du secteur privé, une étape essentielle vers une libéralisation réussie du secteur des télécommunications et des TIC. Le Groupe de la Banque mondiale proposera son soutien aux efforts actuels du Gouvernement pour privatiser Djibouti Télécom, ainsi qu'au positionnement stratégique de Djibouti Télécom pour s'adapter aux nouvelles dynamiques de la concurrence sur le marché. Dans le domaine de l'énergie, la Banque mondiale proposera son aide au Gouvernement pour préparer une analyse du coût du service, y compris pour les énergies renouvelables, afin de permettre la mise en place d'un mécanisme transparent de fixation des prix sur lequel le régulateur pourra s'appuyer. L'IFC et la MIGA soutiendront le développement des producteurs d'électricité indépendants (IPP) à Djibouti.

56. **Le GBM soutiendra l'interconnexion des infrastructures de TIC, d'électricité et de transport de Djibouti avec l'Éthiopie et l'ensemble de la région de la Corne de l'Afrique afin de renforcer la connectivité régionale de Djibouti et de l'aider à réaliser son aspiration à devenir un pôle régional**. Cet objectif sera atteint en soutenant : i) les *télécommunications et les TIC* (par le biais du projet de centre de données régional de niveau 4 prévu pour l'exercice 23) pour mettre en place un marché unique régional de données dans la Corne de l'Afrique en soutenant un stockage et un échange de données sûrs et d'un bon rapport coût-efficacité comme moyen d'aider à établir une infrastructure de données (neutre par rapport aux opérateurs) aux stations d'atterrissage avec des centres de données nationaux en Éthiopie, en Somalie et en Érythrée, et ainsi soutenir la redondance ; ii) l'*électricité* (par le biais du projet éthiopien d'interconnexion électrique de la Corne de l'Afrique prévu pour l'exercice 22) pour construire une deuxième ligne électrique à haute tension de 230 kV en partenariat avec la BAD[8] afin d'aider à sécuriser l'approvisionnement en électricité depuis l'Éthiopie et à stabiliser le réseau électrique de Djibouti, et de permettre la connexion de la production d'énergie éolienne (58,9 MW du parc éolien de Ghoubet, en cours de construction et bénéficiant de garanties d'investissement de la MIGA), géothermique (30 MW de *Fialé*) et solaire (25 MW de Grand Bara) des futurs IPP nationaux ; et iii) le *transport routier* (par le biais

[8] Le Groupe de la Banque mondiale devrait couvrir la construction de la section de la ligne électrique sur le territoire djiboutien, tandis que la BAD prévoit de couvrir la section du côté éthiopien.

du projet de corridor routier régional sud Djibouti-Addis via Dewele, en Éthiopie, au cours de l'exercice 22) pour soutenir l'extension de 18 kilomètres de la Route nationale (RN) n° 1 et la réhabilitation de 21 kilomètres de la RN5 et de la RN19. Dans le secteur des télécommunications, l'assistance technique, les réformes et le financement des infrastructures soutenus par le CPF auront un impact particulier étant donné qu'aucun autre partenaire n'est impliqué dans ce type de soutien. Dans le domaine de l'énergie, le CPF aura un effet multiplicateur sur les interventions de la BAD, de la BID, de l'Agence française de développement (AFD), de la JICA, de l'USAID et des Fonds arabes. Dans le cadre du projet routier, la Banque mondiale s'efforcera de tirer parti des actions de la JICA, de l'UE et des Fonds arabes. Elle s'appuiera sur l'investissement privé et la PCM dans la mesure du possible, notamment pour assurer l'entretien durable du corridor. Outre la création d'emplois directs pendant la phase de construction, les opérations d'infrastructure susmentionnées réduiront les coûts d'exploitation du secteur privé, ce qui permettra de créer des emplois.

57. **Le soutien du GBM à la connectivité électrique et routière régionale accompagnera les efforts d'adaptation au changement climatique de Djibouti**. Grâce au soutien prévu pour l'interconnexion électrique et le corridor de la Corne de l'Afrique, ainsi que pour le parc éolien de Ghoubet, le CPF soutiendra les priorités nationales de Djibouti en matière d'atténuation des effets du changement climatique et d'adaptation à ces effets afin d'exploiter le potentiel des énergies renouvelables et de renforcer la résilience. Djibouti est l'un des pays du monde les plus vulnérables au changement climatique[9], avec des impacts de la sécheresse affectant la disponibilité des ressources en eau et la sécurité alimentaire et des événements climatiques défavorables, notamment les inondations, présentant des risques importants pour les zones urbaines. Grâce aux opérations susmentionnées, le CPF cherchera à relever les principaux défis et opportunités liés au climat afin d'aider Djibouti à atteindre les objectifs et priorités climatiques nationaux définis dans sa contribution déterminée au niveau national. Le portefeuille des projets de l'exercice 21 pour Djibouti comprenait 27 % de financement de l'action climatique (à partir de janvier 2021), contre 18 % pour l'exercice 20. La capacité de production supplémentaire des IPP dans le domaine des énergies renouvelables devrait porter les avantages climatiques connexes à au moins 30 % d'ici à l'exercice 23 et favorisera l'expansion du secteur, la création d'emplois et un accès plus fiable à l'électricité. Les efforts de la Banque mondiale, éclairés par le Rapport national sur le climat et le développement de Djibouti prévu pour l'exercice 23, contribueront à accroître les avantages climatiques connexes tout en assurant un approvisionnement durable et une gestion efficace de l'électricité.

58. **La Banque mondiale soutient le renforcement des compétences en logistique dans l'enseignement supérieur**, **l'un des domaines prioritaires de la stratégie ICI de Djibouti et de la politique nationale de l'emploi**. Le projet régional du Centre d'excellence africain, en cours, continuera d'aider l'université de Djibouti à créer un centre d'excellence en logistique et transport afin d'aligner l'offre de compétences sur la demande du secteur privé dans un secteur logistique en plein essor. Ce travail sera étayé par des activités de renforcement des capacités du ministère de l'Enseignement supérieur et de l'Université de Djibouti en matière de pratiques de bonne gouvernance et de gestion transparente des ressources publiques afin de réduire la corruption et de maximiser l'impact sur le développement. Grâce aux ASA sur les compétences pour l'emploi et l'inclusion, et aux ASA de base élargis prévus pour l'analyse du capital humain, le Groupe de la Banque mondiale lancera des activités de connaissance dans la formation professionnelle et l'enseignement supérieur. Cet effort s'appuiera sur les approches MFD/PCM pour impliquer le secteur privé dans la conception, le financement, la mise en œuvre et l'assurance de la qualité des programmes d'éducation. La Banque mondiale et l'IFC étudieront les moyens d'accroître la production de compétences numériques avancées, en partenariat avec le secteur privé. Ce type

[9] Djibouti se classe 117e sur 181 pays dans l'Indice de l'initiative mondiale d'adaptation Notre-Dame, qui résume la vulnérabilité d'un pays au changement climatique et à d'autres défis mondiaux, ainsi que sa volonté d'améliorer sa résilience.

d'intervention en matière d'innovation et de recherche-développement n'est pas soutenu par d'autres partenaires.

59. **La Banque mondiale soutiendra une formation professionnelle adaptée au marché pour renforcer les compétences productives et l'accès à l'emploi, y compris pour les femmes, afin de s'adapter à l'évolution des besoins de l'économie pendant la reprise après la COVID-19**. Deux opérations clés sont prévues à l'appui de cet objectif. Tout d'abord, le Projet de fondation numérique de Djibouti, au cours de l'exercice 22, permettra aux jeunes hommes et femmes d'acquérir des compétences numériques de base et d'améliorer leur accès à l'emploi. Deuxièmement, le Projet de renforcement des compétences pour l'emploi à Djibouti au cours de l'exercice 22 contribuera à favoriser un secteur du développement des compétences plus réactif qui répond aux besoins actuels et émergents du marché du travail, tout en soutenant simultanément les compétences entrepreneuriales nécessaires dans un pays où la croissance de l'emploi formel est faible. Le projet se concentrera sur le soutien aux résultats souhaités sur le marché du travail pour les travailleurs djiboutiens, dans les secteurs formel et informel, en améliorant la qualité des programmes de développement des compétences fournis par les secteurs public et privé. Le projet devrait soutenir des activités dans les secteurs suivants : transport et logistique, construction et métiers connexes, TIC, énergie et certains services. Les opportunités dans les secteurs du tourisme, des soins infirmiers et des sages-femmes, de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche seront également étudiées lors de consultations avec le Gouvernement, le secteur privé et d'autres partenaires du développement. Le PAEFJ, complété par des ressources supplémentaires provenant de l'Initiative de financement des femmes entrepreneures, continuera à renforcer les capacités des femmes et des jeunes entrepreneurs, notamment par le biais du Mahatma Gandhi Center of Leadership and Excellence, une initiative de coopération sud-sud entre l'Inde et Djibouti. Les interventions au titre du CPF visant à promouvoir l'emploi s'appuieront sur celles d'autres partenaires, notamment l'USAID, l'UE et la JICA.

60. **Le CPF décrit les principaux résultats attendus dans le cadre du deuxième objectif**. Au cours de la période couverte par le CPF, les interventions du Groupe de la Banque mondiale devraient contribuer à augmenter la capacité de transport d'électricité de Djibouti de 80 à 280 MW, avec une plus grande contribution des énergies renouvelables pour des avantages climatiques connexes plus élevés. Elles soutiendront également l'introduction de trois licences et autorisations pour des fournisseurs d'infrastructures et de services de télécommunications, qui seront délivrées par le régulateur multisectoriel indépendant de Djibouti. Enfin, elles devraient permettre à 1 500 jeunes (dont 500 femmes) de suivre des programmes professionnels axés sur le marché dans les domaines du tourisme, des TIC, de la logistique et de la construction, afin de répondre à la demande du secteur privé. Ces résultats devraient contribuer à l'ODD 5 sur la réalisation de l'égalité des sexes et l'autonomisation de toutes les femmes et filles ; à l'ODD 7 sur l'accès à une énergie abordable, fiable, durable et moderne pour tous ; à l'ODD 8 sur la promotion d'une croissance économique soutenue, inclusive et durable, du plein emploi productif et d'un travail décent pour tous ; et à l'ODD 9 sur la construction d'infrastructures résilientes, la promotion d'une industrialisation inclusive et durable et de l'innovation.

Domaine d'intervention 2 : Renforcer le rôle et les capacités de l'État

61. **Ce domaine d'intervention soutiendra les efforts du Gouvernement pour renforcer la prestation de services de base (dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène, et de l'inclusion sociale) et les capacités des institutions publiques, tout en améliorant la résilience au changement climatique.** Conformément au thème de l'IDA19 sur la gouvernance et les institutions, les deux objectifs du deuxième domaine d'intervention visent à améliorer la prestation des services publics, à renforcer les institutions économiques et à améliorer la transparence et la gestion de la dette publique pendant et après la pandémie. Le CPF s'efforcera d'améliorer les services de base en matière d'eau, de santé et d'éducation, la protection sociale et les services de logement social. Il

s'attaquera de manière structurelle à la mobilisation des recettes et à l'efficacité des dépenses publiques en renforçant la gestion des finances publiques (planification budgétaire, exécution, établissement de rapports, suivi et évaluation), afin de moderniser la fonction publique et d'améliorer la prestation des services publics. Il renforcera également la gestion de la dette par le biais du renforcement des capacités, notamment en matière de statistiques, afin d'améliorer l'élaboration des politiques.

Objectif 3 : Renforcer la prestation des services essentiels afin d'accroître l'accès, la qualité et l'inclusion, tout en améliorant la résilience au changement climatique et aux catastrophes naturelles

62. **Le Groupe de la Banque mondiale a contribué à renforcer les services de santé, de protection sociale et d'intervention en cas de catastrophe lors de la triple crise que représentaient la pandémie, les invasions de criquets pèlerins et les inondations.** Pour ce faire, le programme et le portefeuille de la Banque mondiale ont été redéfinis afin de soutenir les efforts du Gouvernement pour répondre aux besoins urgents. La Banque mondiale a soutenu le plan de riposte d'urgence du Gouvernement face à la COVID-19 en préparant rapidement une opération de riposte d'urgence de USD 5 millions, approuvée par le Conseil d'administration de la Banque mondiale le 2 avril 2020, dans le cadre d'un plan de riposte mondial de USD 14 milliards sous financement accéléré par le biais d'une approche-programme à phases multiples. Le projet a aidé le Gouvernement : i) à mettre en œuvre des mesures efficaces de détection, de prévention et de contrôle dans tout le pays ; ii) à renforcer la prestation de services de soins de santé essentiels en créant et en équipant des sites de quarantaine et des centres de traitement pour prendre en charge plus efficacement les cas de COVID-19, et en renforçant les capacités des laboratoires ; iii) à former le personnel de santé à la lutte anti-infectieuse ; iv) à soutenir la communication pour le changement de comportement, notamment en ce qui concerne la distanciation sociale et le lavage adéquat des mains ; et v) à promouvoir la participation communautaire par le biais des institutions communautaires et des organisations de femmes dans les zones les plus vulnérables dans le but de sensibiliser les populations aux gestes barrières nécessaires pour endiguer la propagation du coronavirus. La Banque mondiale a activé la composante d'intervention d'urgence conditionnelle du projet de lutte contre les retards de croissance pour un montant de USD 8 millions afin de compléter les efforts de riposte à la COVID-19 pour sauver des vies, ainsi que les efforts menés dans le cadre du projet régional de lutte antiacridienne mis en place pour faire face à la crise survenue dans ce domaine. Par ailleurs, le Projet intégré de transferts monétaires et de développement du capital humain (PITCH) a été restructuré afin de réorienter USD 5 millions — avant de le compléter par un financement supplémentaire de USD 15 millions — pour soutenir les populations touchées par la pandémie dans les zones rurales et urbaines. De même, un financement supplémentaire pour le Projet intégré de résorption des bidonvilles (ISUP) a permis de répondre aux besoins urgents des populations touchées par les inondations dans les bidonvilles de Balbala, y compris les réfugiés.

63. **La Banque mondiale est prête à soutenir le financement de vaccins contre la COVID-19 en cas de besoin.** La Banque mondiale soutiendra la mobilisation et la distribution de vaccins, y compris les efforts d'enquête et de communication sur les réseaux sociaux en vue de réduire la réticence face à la vaccination. La Banque mondiale s'efforcera de mobiliser les ressources de fonds fiduciaires pour soutenir le programme d'enseignement à distance du gouvernement par le biais d'un projet d'éducation d'urgence dans le cadre de la lutte contre la COVID-19 au cours de l'exercice 21. Cette démarche est conforme aux premiers et deuxièmes piliers du Document préliminaire sur la riposte du Groupe de la Banque mondiale face à la crise de la COVID-19, à savoir sauver des vies et protéger les personnes pauvres et vulnérables.

64. **Au-delà des efforts d'urgence liés à la pandémie, le CPF continuera d'aider Djibouti à élargir l'accès à des services de santé, d'éducation, d'eau et de protection sociale de bonne qualité pour une plus grande inclusion**. Dans le domaine de la *santé de base*, la Banque mondiale continuera à soutenir le programme gouvernemental de lutte contre les retards de croissance, en mettant l'accent sur la période

critique de 1 000 jours allant de la conception à l'âge de deux ans, au cours de laquelle les effets du retard de croissance deviennent pour l'essentiel irréversibles. Le projet de lutte contre les retards de croissance sera le fer de lance des innovations en matière de prestation de services, telles que les technologies interactives et les systèmes d'information intégrés permettant d'identifier rapidement les enfants qui risquent de souffrir d'un retard de croissance. L'opération contribuera à améliorer les résultats en matière de santé maternelle et infantile en soutenant les interventions nutritionnelles en faveur des femmes en âge de procréer, notamment les femmes enceintes et allaitantes et les adolescentes. Le Projet d'amélioration de la performance du secteur de la santé — le premier projet de financement axé sur les résultats de ce type dans la région MENA, qui s'est achevé à la fin de l'exercice 21 — a contribué à améliorer la quantité et la qualité des services de santé maternelle, infantile et nutritionnelle, en particulier aux niveaux primaire et secondaire des soins. Pour maintenir ces résultats, la Banque mondiale étudiera la possibilité de tirer parti du guichet de l'IDA pour l'aide aux communautés d'accueil et aux réfugiés pour soutenir un projet de renforcement des systèmes de santé et de développement du capital humain au cours de l'exercice 22, au profit des communautés d'accueil et des réfugiés. Outre l'amélioration de l'offre de services de santé de base, le CPF visera à accroître la demande de services de santé de base et de nutrition parmi les ménages pauvres et à favoriser l'adoption plus large de comportements bénéfiques.

65. Dans le domaine de l'*éducation de base*, le Projet d'élargissement des possibilités d'apprentissage contribuera à améliorer l'accès à une éducation de base de bonne qualité en augmentant la rétention des élèves, en renforçant les évaluations de l'apprentissage et les compétences des enseignants, ainsi que les systèmes de gestion au niveau central et au niveau des écoles. Les interventions menées au titre du CPF auront un effet multiplicateur sur celles d'autres partenaires présents sur le terrain, notamment la BAD, l'USAID et la JICA (santé) et la BID, l'AFD et la JICA (éducation).

66. Dans le domaine de l'*eau, de l'assainissement et de l'hygiène,* la Banque mondiale continuera à soutenir les investissements dans les ressources en eau, tant pour l'eau potable que pour l'agriculture et la sécurité alimentaire, par le biais du projet régional Eaux souterraines de la Corne de l'Afrique pour la résilience, prévu pour l'exercice 23. Cette intervention ciblera les localités les plus touchées par l'extrême pauvreté et les retards de croissance dans les zones rurales. Les efforts visant à maximiser la sécurité des approvisionnements en eau et la résilience au changement climatique mettront l'accent sur : i) le renforcement institutionnel afin de mieux gérer l'information, entretenir et exploiter les systèmes de ressources en eau, et fournir des services ruraux ; ii) l'exploration des eaux souterraines et la caractérisation des aquifères, en particulier dans l'aquifère transfrontalier du rift de l'Afar sous-jacent à Dikhil et Tadjourah, ainsi que dans les zones frontalières avec la Somalie ; et iii) le développement des ressources en eau souterraine pour l'approvisionnement humain et les périmètres agropastoraux dans ces zones, ainsi que les investissements dans la collecte de l'eau dans les zones montagneuses de Tadjourah, où les précipitations sont plus abondantes. La gestion du ruissellement et du stockage naturel des eaux souterraines dans le cadre d'une vision à l'échelle du bassin atténuera les effets des inondations et des sécheresses et renforcera la résilience au changement climatique. Les investissements dans le secteur de l'eau pour les services WASH et la sécurité alimentaire contribueront à réduire le nombre de cas dans les centres de santé et à atténuer les retards de croissance. Les interventions du CPF dans le domaine de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène auront un effet multiplicateur sur celles de la BAD, de l'UE, de l'IFID, de la Chine, de la Turquie, de l'Arabie saoudite et des Fonds arabes.

67. Dans le domaine de l'*inclusion*, l'ISUP continuera à soutenir la réponse globale du Gouvernement à l'expansion des bidonvilles urbains dans le cadre du programme national « Zéro Bidonville ». Ce programme, d'une durée de 15 ans, vise à réhabiliter les 13 bidonvilles de la ville de Djibouti, à développer un marché foncier pour les groupes à faibles revenus afin d'empêcher la poursuite du développement des

bidonvilles, et à renforcer la construction de logements abordables et pour les personnes à faibles revenus. La Banque mondiale continuera à renforcer les systèmes de protection sociale du Gouvernement par le biais du Projet d'aide au développement en réponse aux conséquences des déplacements de population dans la Corne de l'Afrique (DRDIP) afin d'améliorer les moyens de subsistance des communautés d'accueil et des réfugiés à Djibouti. Le projet PITCH continuera à soutenir le Registre social national du gouvernement, qui devrait couvrir la plupart des ménages pauvres et vulnérables du pays (y compris les réfugiés et les personnes handicapées). Il s'agira notamment d'utiliser les technologies numériques pour améliorer l'efficacité de certains services publics et permettre un ciblage efficace de multiples programmes sociaux, tels que l'assurance-maladie subventionnée, les transferts d'argent, les programmes de sécurité alimentaire et l'aide en cas de catastrophe, réduisant ainsi la fragmentation et le chevauchement des programmes. Le registre profitera aux programmes de sécurité sociale actuels et futurs, y compris ceux des Nations Unies et d'autres partenaires bilatéraux et multilatéraux. Dans le cadre de ce CPF, les opérations de financement supplémentaires approuvées au cours de l'exercice 21 pour l'ISUP et le PITCH contribueront à renforcer la protection et l'inclusion sociales des ménages pauvres et vulnérables, y compris parmi les réfugiés et les communautés d'accueil au cours de la reprise après la pandémie.

68. **Le CPF s'appuiera sur le guichet de l'IDA19 pour l'aide aux communautés d'accueil et aux réfugiés pour soutenir les activités productives menées par le secteur privé en faveur des communautés d'accueil et des réfugiés.** Cela sera particulièrement pertinent dans la région d'Obock, au nord du pays, pour soutenir les activités de pêche artisanale et de commerce menées par des réfugiés yéménites, qui peuvent être étendues pour bénéficier aux réfugiés et aux communautés d'accueil. Compte tenu du potentiel important de la pêche, le CPF étudiera, au moment du PLR, la possibilité de soutenir un projet de pêche régional Corne de l'Afrique-MENA entre Djibouti, la Somalie et le Yémen afin de renforcer les moyens de subsistance et de promouvoir l'inclusion productive dans la région de la mer Rouge, avec la participation du secteur privé. Les investissements dans les ressources en eau viseront les populations rurales vulnérables, notamment les communautés pastorales nomades des régions frontalières avec l'Éthiopie et la Somalie. Au cours des dernières années du CPF, en fonction de la disponibilité des ressources, la Banque mondiale étudiera la possibilité de soutenir une plus grande inclusion des populations pastorales rurales en utilisant une approche à l'échelle de la Corne de l'Afrique par le biais d'un projet de réduction des risques, d'inclusion et de valorisation des économies pastorales et d'un projet d'intégration régionale pour un approvisionnement énergétique durable. Le soutien du CPF au programme d'inclusion aura un effet multiplicateur sur les interventions de l'UE (protection sociale), de la BAD (préparation aux catastrophes), de la JICA et du HCR (réfugiés).

69. **Grâce aux interventions susmentionnées, la Banque mondiale veillera à ce que des mesures appropriées soient prises pour renforcer la résilience des communautés face au changement climatique et leur préparation aux catastrophes**. Pour renforcer la résilience aux impacts climatiques, le CPF inclura la planification d'un soutien d'urgence pour réhabiliter les écoles et les hôpitaux et aider les populations touchées en cas d'invasion de criquets pèlerins, d'inondations et d'autres chocs liés au climat. Les activités prévues soutiendront plus généralement la poursuite de l'intégration de la résilience au changement climatique dans les processus nationaux de politique et de planification, ainsi que dans la réduction des risques de catastrophe et la préparation aux catastrophes. Les interventions dans le domaine de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène prendront la forme d'investissements résilients au changement climatique, axés sur la sécurité des approvisionnements en eau par la gestion intégrée des eaux de surface et des eaux souterraines et l'atténuation des effets des inondations et des sécheresses. Le projet régional de lutte antiacridienne en cours contribue aux efforts du Gouvernement de Djibouti pour mettre en place une solution rapide aux invasions de criquets.

70. **Le CPF décrit les principaux résultats attendus dans le cadre du troisième objectif**. Au cours de la période couverte par le CPF, neuf laboratoires désignés supplémentaires équipés de matériel de diagnostic de la COVID-19 et d'autres maladies infectieuses, de kits de test et de réactifs seront mis en place et pourront servir en cas d'épidémies futures. La proportion de femmes ayant bénéficié d'au moins deux visites prénatales au cours de leur dernière grossesse devrait passer de 23 à 50 %. Parmi les enseignants de l'éducation de base (préscolaire et primaire), 75 % devraient acquérir de meilleures compétences pédagogiques. On s'attend à ce que 9 000 ménages extrêmement pauvres supplémentaires (dont 60 % sont dirigés par des femmes) bénéficient de programmes de transfert d'argent. En tout, 36 000 personnes supplémentaires devraient avoir accès aux services d'électricité dans les bidonvilles de Balbala. Enfin, 30 000 personnes supplémentaires (dont 15 000 femmes), y compris des éleveurs, devraient bénéficier d'un meilleur accès aux services d'eau à Dikhil, Tadjourah et dans la région frontalière de la Somalie. Ces résultats devraient contribuer à la réalisation de l'ODD 1 portant sur la réduction de la pauvreté, de l'ODD 2 portant sur la lutte contre la faim, de l'ODD 3 consistant à assurer une vie saine, de l'ODD 4 portant sur une éducation de qualité, de l'ODD 5 portant sur l'égalité des sexes, de l'ODD 6 concernant l'eau propre et l'assainissement, de l'ODD 10 relatif à la réduction des inégalités, de l'ODD 11 portant sur des villes et de communautés durables et de l'ODD 13 portant sur l'action climatique[10].

Objectif 4 : Renforcer les institutions économiques, les systèmes de gestion des finances publiques, tout comme la transparence et la gestion de la dette

71. **Le CPF soutiendra les actions visant à développer les capacités et à renforcer les institutions publiques.** Les interventions du Groupe de la Banque mondiale contribueront à atténuer la corruption et à renforcer l'efficacité de la gouvernance, comme le préconise le quatrième pilier du Document préliminaire sur la riposte du Groupe de la Banque mondiale face à la crise de la COVID-19 sur le renforcement des politiques, des institutions (y compris les entreprises d'État) et des investissements pour mieux reconstruire. Les activités relevant de cet objectif seront principalement soutenues par le Projet de modernisation de l'administration publique (PAMP) et le Projet de gestion économique et de développement statistique pour la prise de décision (EMSP), complétés par le financement programmatique à l'appui de la politique de développement (DPF) prévu comme un mécanisme permettant de faire avancer un programme de réforme essentiel et réalisable à partir de l'exercice 23. Cela renforcera les efforts actuels du Gouvernement pour améliorer la gestion transparente de la dette des entreprises d'État et la viabilité de la dette.

72. **Dans le cadre du PAMAP, la Banque mondiale aide à introduire des approches axées sur les résultats afin de permettre une meilleure prestation de services pendant et après la COVID-19 et de promouvoir la contestabilité, la transparence, la responsabilité financière et l'efficacité dans le secteur public.** Ces efforts porteront notamment sur certains services d'administration des recettes, en vue d'augmenter de 25 % le nombre de contribuables enregistrés et actifs dans les différents instruments fiscaux existants. La Banque mondiale aide à promouvoir la transparence et à lutter contre la corruption par la modernisation des marchés publics en créant un portail Web pour le déploiement complet des approches de l'administration en ligne, y compris les services de passation de marchés en ligne. Le PAMAP contribuera à l'introduction d'un cadre de dépenses à moyen terme et au renforcement du contrôle et du suivi internes ainsi que des rapports sur l'exécution du budget afin d'atténuer la corruption.

73. **L'EMSP soutiendra les prévisions macroéconomiques, la planification budgétaire et le suivi, ainsi que le développement des statistiques, afin de permettre l'introduction d'approches basées sur les résultats à Djibouti.** Le DPF programmatique prévu soutiendra les efforts de réforme visant à contrôler la situation financière des entreprises d'État, à les auditer, à généraliser l'utilisation de contrats de

[10] Voir https://sdgs.un.org/goals pour une description plus détaillée de chaque ODD.

performance, à restructurer les entreprises d'État et à mettre en place une politique de concurrence afin d'offrir des conditions équitables et d'éviter l'éviction du secteur privé. Compte tenu du rôle prépondérant joué par les entreprises publiques dans l'économie djiboutienne, le renforcement de leur gouvernance et de leur contrôle permettra de réduire les coûts, d'améliorer la qualité des services publics et de contrôler l'accumulation de la dette, qui est principalement contractée par les grandes entreprises publiques. Le soutien du CPF aux institutions aura un effet multiplicateur sur les activités de l'UE, de l'USAID et de l'AFD en matière de justice, de démocratie et de bonne gouvernance.

74. **Le GBM aidera le gouvernement à renforcer la gestion de la dette publique**. Le renforcement de la gouvernance et du contrôle des entreprises d'État, comme souligné ci-dessus, est essentiel pour améliorer le rendement des investissements publics et contrôler l'accumulation de la dette publique, ainsi que les passifs éventuels. La Banque mondiale aidera le gouvernement à concevoir une stratégie de la dette qui limite les garanties publiques et impose aux entreprises d'État d'obtenir l'autorisation officielle du Gouvernement pour contracter des dettes sans garantie. Cet effort sera combiné à la fourniture d'une assistance technique au Comité national de l'endettement public pour renforcer son rôle de conseil consultatif auprès du Conseil de cabinet sur les questions de dette. Un soutien sera apporté au Département de la dette du ministère du Budget et au Département du financement extérieur du ministère des Finances pour améliorer la gestion et la notification de la dette en renforçant la transparence et en réduisant les risques de surendettement. Pendant la mise en œuvre du CPF, la Banque mondiale continuera à soutenir le gouvernement dans la mise en œuvre et le suivi de l'Initiative de suspension du service de la dette parrainée par le G20, en collaboration avec le FMI.

75. **En outre, la Banque mondiale soutiendra les efforts du Gouvernement pour surveiller les limites de la dette non concessionnelle dans le cadre des PPA de la Politique de financement du développement durable sous l'égide de l'IDA.** Elle aidera le Gouvernement à mettre en œuvre le programme IDA19 de sensibilisation des créanciers, ciblant notamment les créanciers privés et ceux qui ne font pas partie du Club de Paris, afin de promouvoir le dialogue sur la transparence de la dette, le partage des informations, le dialogue et la coordination. Cet appui comprendra la coordination avec d'autres banques multilatérales de développement dans le but de promouvoir la transparence de la dette publique à Djibouti et la publication volontaire des prêts et des conditions de celles-ci par les créanciers, conformément aux pratiques de divulgation de l'IDA, afin d'aider à atténuer les risques liés à la dette. Enfin, dans le cadre de l'approche multidimensionnelle du FMI et de la Banque mondiale, les deux institutions collaboreront en vue de fournir un soutien accru et ciblé au renforcement des capacités en matière de gestion et de notification de la dette. La Banque mondiale et le FMI sont les seuls partenaires à soutenir la gestion et la transparence de la dette à Djibouti. En collaboration avec l'IFC, la Banque mondiale examinera les possibilités de fournir une assistance technique au Fonds souverain de Djibouti (FSD), nouvellement créé, afin de renforcer les meilleures pratiques et de s'assurer que le fonds est utilisé pour canaliser les financements vers les domaines prioritaires et ainsi orienter l'économie vers un modèle de croissance inclusif dirigé par le secteur privé. Le soutien au FSD sera conditionné à la clarté de ses modalités de gouvernance.

76. **Les interventions du CPF dans la gestion des finances publiques seront renforcées par un solide programme d'ASA et d'assistance technique axé sur la bonne gouvernance, le genre, et le changement climatique**. Les ASA soutenus par la Banque mondiale aideront à évaluer les besoins en matière d'administration fiscale et de gestion des finances publiques afin d'aider à concevoir et à mettre en œuvre des réformes efficaces dans ces domaines. Ces ASA comprennent l'Outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale 2019, la Méthodologie d'évaluation des systèmes nationaux de passation de marchés 2020, l'évaluation prévue des dépenses publiques et de la responsabilité financière, l'examen prévu des dépenses publiques et le mémorandum économique sur le pays. L'examen des dépenses

publiques sera particulièrement utile pour passer en revue les pertes de recettes fiscales de l'État, ainsi que les subventions directes et indirectes aux programmes de logement et fonciers, en vue de mieux cibler les pauvres qui ont besoin de subventions et d'améliorer le recouvrement des coûts auprès des non-pauvres. Une évaluation combinée de la pauvreté et de l'égalité des sexes est proposée pour mettre à jour les analyses de la pauvreté, examiner les facteurs qui empêchent la pleine participation des femmes au marché du travail et chercher des moyens d'accroître leur accès aux emplois formels. En outre, des objectifs en matière de genre seront fixés pour les activités de formation à tous les niveaux afin de garantir des opportunités équitables pour les filles et les garçons. En outre, l'examen des dépenses publiques et le mémorandum économique sur le pays exploreront les mesures de politique générale visant à améliorer la protection contre les impacts climatiques, ainsi que le suivi et l'évaluation des passifs éventuels dus aux catastrophes naturelles. Dans ce contexte, la Banque mondiale s'associera à l'initiative *Climate Action Peer Exchange* et à la Coalition des ministres des Finances pour l'action climatique dans le but d'aider à sensibiliser les ministères des Finances au changement climatique et à renforcer les politiques fiscales tenant compte du risque climatique à Djibouti. Ces efforts permettront de créer des synergies plus systématiques à l'échelle de l'économie avec la mise en œuvre de la contribution déterminée au niveau national. L'assistance technique en cours de la Banque mondiale sur la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme aidera à comprendre et à traiter les facteurs sous-jacents de ces préoccupations à Djibouti.

Tableau 3: Programme indicatif de prêts de la Banque mondiale, exercices 22 et 23 (en millions de dollars) [1/]

Projets	Exercice 22	Exercice 23
Prêts indicatifs (1+2+3+4)	**63** [2/]	***50***
1. Croissance équitable, finance et institutions		***30***
Développement du parc d'affaires [P3/]	[4 [4/]]	
Appui budgétaire programmatique [P4/]		30[5 [3/]]
2. Développement durable	***10***	***10***
Logements abordables [P3/]	10	
Développement rural et agroalimentaire intégré [P3/]		10
3. Développement humain	***20***	
Projet de renforcement des compétences pour l'emploi à Djibouti [P3/]	10[5 [3/]]	
Projet de renforcement des systèmes de santé et de développement du capital humain	10[5 [3/]]	
4. Infrastructures (INF)	***33***	***10***
Fondations numériques de Djibouti [6/]	10	
Corridor routier régional sud de la Corne de l'Afrique, Djibouti-Addis Abeba (USD 70 millions)	14[56 [5/]]	
Ligne électrique régionale de la Corne de l'Afrique, Djibouti-Éthiopie (USD 45 millions)	9[36 [5/]]	
Centre de données régional de niveau 4 de la Corne de l'Afrique (USD 20 millions)		4 [16 [5/]]
Projet régional Eaux souterraines de la Corne de l'Afrique pour la résilience (USD 30 millions)		6 [24 [5/]]

Notes : [1/] Les prêts pour les exercices 24-26 seront programmés après le PLR, sur la base des progrès de la mise en œuvre et des besoins de financement. [2/] Le total comprend uniquement les ressources de l'allocation basée sur la performance (PBA) ; les chiffres entre crochets ne sont pas inclus dans le total. [3/] Guichet d'aide aux réfugiés [4/] Fonds fiduciaire [5/] Ressources du guichet régional. [6/] Projet étiqueté PCM. [P1/, P2/, P3/, P4/] Piliers du Document préliminaire sur la riposte du Groupe de la Banque mondiale face à la crise de la COVID-19.

77. **Le CPF décrit les principaux résultats attendus dans le cadre du quatrième objectif**. Au cours de la période couverte par le CPF, 10 systèmes gouvernementaux devraient être connectés à la plateforme interopérable de l'État. Le nombre de contribuables enregistrés et actifs devrait augmenter de 20 %, ce qui contribuerait à élargir l'assiette fiscale. Enfin, la mise en œuvre du CPF devrait contribuer à la mise en place de contrats de performance et à l'audit régulier des comptes financiers dans au moins trois grandes

entreprises publiques. Ces résultats devraient contribuer à l'ODD 16 sur la promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable, l'accès à la justice pour tous et la mise en place d'institutions efficaces, responsables et inclusives à tous les niveaux.

Tableau 4: Programme indicatif sélectionné hors prêts de la Banque mondiale, exercices 22 et 23

ASA	Exercice 22	Exercice 23
Assistance technique programmatique pour le régulateur multisectoriel	✓	✓
Examen du capital humain	✓	✓
Évaluation de la pauvreté et de l'égalité des sexes	✓	
Solutions durables pour le développement rural	✓	
Examen des dépenses publiques	✓	✓
InfraSap	✓	
Dépenses publiques et responsabilité financière	✓	
Mémorandum économique sur le pays		✓
Rapport national sur le climat et le développement		✓

Tableau 5: Programme d'investissement potentiel de l'IFC, exercices 22 et 23

Projets potentiels	Exercice 22	Exercice 23
a. Infrastructures et ressources naturelles		
Électricité : Énergies renouvelables	✓	✓
Transport et logistique	✓	✓
Télécommunications		✓
b. Groupe des institutions financières		
Logements abordables	✓	
Financement du commerce/banques	✓	✓
c. Industrie manufacturière et services		
Immobilier commercial	✓	
d. Agro-industrie		
Agro-industrie	✓	✓

3.4 Mise en œuvre du CPF

3.4.1 Enveloppe et instruments financiers

78. **Le CPF couvrira deux cycles de l'IDA — IDA19 (exercices 21-22) et IDA20 (exercices 23-25) — et sera mis en œuvre conjointement par la Banque mondiale, l'IFC et la MIGA**. Au titre de l'IDA18, Djibouti a reçu un financement de DTS 62 millions de DTS (environ USD 86,9 millions), soit trois fois plus que son allocation dans le cadre de l'IDA17. L'allocation indicative IDA19 basée sur la performance (PBA) pour les exercices 21 et 22 devrait être de l'ordre de DTS 67,3 millions (environ USD 90 à 95 millions)[11]. De ce montant, DTS 25,5 millions (environ USD 35,3 millions) ont été alloués à l'exercice 21 et DTS 41,7 millions (environ USD 57,6 millions) à l'exercice 22. Pour l'exercice 21, seuls DTS 11,4 millions (environ USD 15,8 millions) ont été engagés. Le solde restant de l'IDA19, soit DTS 53,2 millions (environ USD 73,5 millions), pourrait être utilisé en cas de mise en œuvre satisfaisante des PPA de la SDFP pour l'exercice 21. Au cours de l'IDA19, la mise en œuvre des PPA de Djibouti pour l'exercice 21 a été jugée insatisfaisante, de sorte que 20 % de la PBA de l'exercice 22 sera mise de côté. Cela laisse une allocation IDA19 ajustée d'environ DTS 44,8 millions (dans la fourchette de USD 60 à 65 millions) disponible pour la

[11] Les volumes de l'IDA sont indicatifs. Les allocations réelles de la PBA seront déterminées annuellement et dépendront : i) des ressources totales de l'IDA disponibles ; ii) du nombre de pays IDA ; iii) de la note de performance du pays, du revenu national brut par habitant et de la population ; iv) de la mise en œuvre des PPA de la SDFP de l'IDA ; et v) de la performance et des autres paramètres d'allocation des autres emprunteurs de l'IDA.

programmation de l'exercice 22 (tableau 3)[12] Un PLR sera réalisé au cours de l'exercice 23 afin d'évaluer les progrès et de réaligner le programme en fonction des changements potentiels de politique, de la redéfinition des priorités et des enseignements tirés de la mise en œuvre. Les connaissances acquises au cours du processus de PLR aideront à déterminer le programme de prêt pour le reste du cycle de l'IDA20.

79. **Le CPF s'appuiera sur le programme actuel de prêts et hors prêts du Groupe de la Banque mondiale.** À la fin du mois de juin 2021, le portefeuille actif comportait 13 opérations (10 nationales et trois régionales), pour un montant net engagé de USD 233 millions, dont USD 167 millions n'ont pas été décaissés. Le portefeuille de Djibouti est relativement jeune, l'âge moyen des projets étant d'environ trois ans. Le programme se concentre sur les dispositifs de protection sociale, la réduction de la pauvreté urbaine, la santé, l'éducation, le développement du secteur privé, l'énergie et la modernisation de la gouvernance et de l'administration publique. Le portefeuille met l'accent sur le travail de conseil (tableau 4) ; le soutien aux femmes, aux jeunes, aux réfugiés et aux communautés d'accueil ; et la promotion de l'adaptation au changement climatique. Le CPF aura un effet multiplicateur sur ces interventions et soutiendra les infrastructures routières et électriques régionales afin de renforcer l'intégration régionale et de stimuler la productivité et la création d'emplois à Djibouti. Au cours de l'exercice 21, l'IFC a approuvé ses deux premières opérations d'investissement à Djibouti, pour un montant total de USD 13,7 millions (financement de l'East Africa Bank pour USD 5 millions et Onomo Hotels pour USD 8,7 millions ; voir l'annexe 4). L'IFC cherchera activement à investir dans les secteurs identifiés dans ce CPF (tableau 5) afin de créer des marchés et de mobiliser l'investissement privé dans des contextes difficiles. La MIGA compte deux opérations actives à Djibouti : USD 24,3 millions de garanties émises au cours de l'exercice 18 pour soutenir le projet d'immobilier commercial Mezz Tower et Djibouti International Business Centre dans la ville de Djibouti, et USD 91,6 millions de garanties émises au cours de l'exercice 20 pour soutenir le parc éolien Ghoubet, le premier projet éolien d'envergure commerciale et le premier IPP à Djibouti (annexe 5).

80. **Des efforts sont déployés pour améliorer la performance et la qualité du portefeuille**. La performance globale du portefeuille de la Banque mondiale est satisfaisante, et il n'y a pas de projets problématiques. L'examen de la performance du portefeuille-pays d'octobre 2020 a identifié des mesures clés pour améliorer la qualité et la performance du portefeuille, notamment la simplification des procédures administratives requises pour autoriser les décaissements, qui passent de trois signatures à une seule, et le renforcement des capacités des agences de mise en œuvre. Le taux de décaissement du portefeuille était de 31 % pour l'exercice 21 et se redresse progressivement grâce à la mise en œuvre efficace de nouvelles opérations.

81. **Le CPF propose un mélange de différents instruments du Groupe de la Banque mondiale pour soutenir les réformes et renforcer les institutions, conformément aux enseignements tirés et aux recommandations du SCD**. Alors que le Gouvernement s'engage dans des réformes majeures (par exemple, dans le domaine des télécommunications), un DPF pourrait constituer un instrument approprié pour soutenir les réformes en amont. Ce type d'appui peut contribuer à concrétiser les avantages des infrastructures en termes de productivité et à débloquer des réformes essentielles dans les secteurs privé et social. Une opération de DPF programmatique est donc envisagée dans le cadre du CPF, à partir de l'exercice 23. Comme pour tous les DPF, il y aurait des conditions préalables en termes de viabilité de la dette et de cadre macroéconomique adéquat, y compris le respect des PPA de l'IDA. Un dialogue intensif au cours de l'exercice 21 autour de la mise en œuvre des PPA et de l'initiative de suspension du service de la dette a élevé la priorité accordée par le Gouvernement à la gestion de la dette et à la gouvernance

[12] Djibouti étant un petit État nécessitant des PPA, les règles de l'IDA lui permettent d'utiliser d'avance jusqu'à 50 % de sa PBA de la deuxième année au cours de la première année du cycle de l'IDA19, uniquement après avoir démontré des progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des PPA.

des infrastructures, et le financement de projets d'investissement comportant une importante composante de stratégie et de gestion de la dette est déjà en cours de mise en œuvre. Ce dialogue se poursuivra au cours de l'exercice 22 afin de préparer le terrain pour une opération de réforme programmatique débutant au cours de l'exercice 23 — si la dynamique du dialogue sur la dette est maintenue. L'expérience dans d'autres pays a montré qu'un DPF peut être une partie importante d'une séquence de réformes qui mène finalement à la PCM dans le cadre d'un projet d'investissement.

3.4.2 Passation de marchés

82. **Les autorités djiboutiennes ont pris d'importantes mesures pour remédier aux faiblesses des marchés publics, mais certaines priorités doivent encore être traitées**. En 2009, un nouveau code des marchés publics a été promulgué dans le but de simplifier et de clarifier le cadre juridique et réglementaire. Si des progrès ont été accomplis pour aligner le cadre juridique des marchés publics sur les meilleures pratiques internationales, des vulnérabilités persistent dans deux domaines principaux. Premièrement, la concentration des fonctions de contrôle, de réglementation et d'exécution au sein de la Commission nationale des marchés publics entrave la transparence et fait peser des risques importants sur le cadre juridique. Les meilleures pratiques internationales exigent la séparation de ces fonctions afin d'éviter les conflits d'intérêts, notamment dans le traitement des plaintes liées aux marchés publics. Deuxièmement, la société civile n'est pas associée aux fonctions de réglementation (par exemple, en tant que membres des comités chargés de traiter les plaintes relatives aux marchés publics), comme le voudraient les meilleures pratiques. L'examen de la Méthodologie d'évaluation des systèmes nationaux de passation des marchés publics soutenue par la Banque mondiale, finalisé en 2020, a identifié les faiblesses à prendre en compte dans les réformes futures pour renforcer et moderniser le système de passation des marchés publics.

3.4.3 Gestion financière

83. **Les règles et procédures de contrôle interne et externe sont fonctionnelles, mais doivent être renforcées.** Les règles et procédures de contrôle interne intègrent un ensemble complet de contrôles, mais la conformité totale reste inégale. La fonction d'audit interne se développe, mais reste confrontée à des défis, notamment l'insuffisance des ressources et des capacités, l'application limitée des normes internationales et des méthodologies de bonnes pratiques, et la coordination limitée avec les autres ministères et la Cour des comptes, bien que des efforts aient été déployés en vue de la création d'un comité de coordination. Les résultats satisfaisants de la Cour des comptes indépendante, qui assure un contrôle externe, doivent être maintenus. Les rapports budgétaires annuels sont préparés dans les six mois suivant la fin de l'exercice budgétaire, et la loi d'exécution du budget est approuvée par le parlement avant l'adoption du budget de l'année suivante. Depuis 2001, les comptes publics sont audités annuellement par la Cour des comptes, mais avec un certain retard. La Cour des comptes continue de recevoir une aide substantielle de la Banque mondiale et d'autres donateurs afin d'améliorer ses capacités.

3.4.4 Coordination des donateurs et partenariats

84. **Le Groupe de la Banque mondiale collaborera avec le FMI et les partenaires du développement multilatéraux et bilatéraux afin de mettre en œuvre le CPF et de soutenir une approche de plateforme nationale**. La Banque mondiale renforcera son rôle dans la coordination des donateurs afin d'intensifier les partenariats pour faire progresser nombre de ses engagements sectoriels (annexe 6). Dans le secteur de la nutrition, par exemple, la Banque mondiale travaille en étroite collaboration avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le Programme alimentaire mondial pour réduire la malnutrition infantile, notamment par des interventions visant à réduire les retards de croissance des enfants et à développer un programme d'alimentation scolaire. Dans le secteur de la santé, la Banque mondiale

travaille avec l'Organisation mondiale de la Santé, le Programme des Nations Unies pour le développement et l'Alliance GAVI du Vaccin pour relever les principaux défis en matière de prestation de services de santé, y compris la riposte à la COVID-19. Dans le domaine de l'éducation, la Banque mondiale collabore, par le biais d'un programme combiné de l'IDA et du Partenariat mondial pour l'éducation, avec un groupe de partenaires, dont l'UNICEF, l'USAID, l'AFD et la JICA, afin d'élargir les possibilités d'apprentissage pour les enfants. La Banque mondiale travaille en étroite collaboration avec l'UE pour soutenir les écosystèmes d'entrepreneuriat pour les jeunes et les femmes dans les affaires. La Banque mondiale, le Programme d'assistance à la gestion du secteur énergétique, le Fonds pour l'environnement mondial (FEM), la BAD, l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) et l'AFD se sont associés pour prouver la viabilité commerciale de l'énergie géothermique à *Fialé*, près du lac Assal. La Banque mondiale travaille en étroite collaboration avec la BAD et l'UE pour soutenir l'initiative de la Corne de l'Afrique, qui encourage l'intégration et la coopération entre les pays voisins de la région. Enfin, la Banque mondiale travaille avec le HCR pour assurer un alignement sur le programme des réfugiés.

3.4.5 Suivi et évaluation

85. **Le Groupe de la Banque mondiale continuera à soutenir les efforts du Gouvernement pour renforcer les capacités de suivi et de contrôle, ainsi que la participation des citoyens**. Le Groupe de la Banque mondiale fournit à l'Agence nationale de la statistique un renforcement des capacités et une assistance technique pour la gestion des données et l'élaboration de politiques sur les comptes nationaux et diverses enquêtes. Dans toutes les opérations, la participation des citoyens sera soutenue. Les projets d'éducation et de santé utiliseront la vérification par une tierce partie et les fiches de rapport des citoyens pour soutenir leur approche basée sur les résultats. Dans le cadre de l'EMSP prévu, le Groupe de la Banque mondiale soutiendra le troisième recensement de la population et de l'habitat de Djibouti, qui est essentiel pour améliorer la qualité des statistiques officielles. Les progrès accomplis vers la réalisation des objectifs du CPF seront suivis de près afin de mettre en évidence toute correction de trajectoire nécessaire et de permettre une adaptation opportune des activités et des approches conformément au cadre de résultats (annexe 1).

4. GESTION DES RISQUES LIÉS AU PROGRAMME DU CPF

86. **La note globale du risque pour la mise en œuvre du CPF est S (substantiel)**. Les détails de la notation de la catégorie de risque sont présentés ci-dessous (tableau 6).

Tableau 6: Catégorie et notation du risque

Catégorie de risque	Notation du risque
1. Politique et gouvernance	M
2. Macroéconomique	S
3. Stratégies et politiques sectorielles	S
4. Conception technique du projet et du programme	M
5. Capacité institutionnelle pour la mise en œuvre et la durabilité	S
6. Fiduciaire	S
7. Environnemental et social	S
8. Parties prenantes	M
9. Autre	L
Note globale	**S**

Note : H = élevé, S = substantiel, M = modéré et L = faible.

87. **Les risques politiques et de gouvernance sont jugés modérés en raison des défis liés à la transition politique faisant suite à l'élection de 2021**. Une érosion de la confiance du public dans les institutions de l'État pourrait compromettre la capacité du gouvernement à mettre en œuvre sa Vision 2035, ce qui affecterait également la mise en œuvre du CPF. Si l'élection présidentielle de 2021

s'est tenue dans le calme, les risques politiques liés au processus de transition menant à des élections locales et parlementaires dans deux ans pourraient détourner l'attention du Gouvernement du programme de développement et affecter la mise en œuvre du CPF. Ces risques seront atténués, dans la mesure du possible, par un dialogue politique continu et un recours systématique aux interventions de participation citoyenne. La Vision 2035 bénéficie actuellement d'un consensus fort et large parmi les parties prenantes à l'intérieur et à l'extérieur de l'État et devrait rester la colonne vertébrale du contrat social au-delà des prochaines élections présidentielles.

88. **Les risques macroéconomiques sont jugés substantiels en raison de la dette élevée du secteur public**. Cela pourrait affecter la pertinence du cadre macroéconomique et le calendrier de mise en œuvre du DPF programmatique prévu. Le Gouvernement s'est attaqué au fardeau de la dette en se fondant sur une évaluation des besoins immédiats du service de la dette par rapport à la performance du projet sous-jacent. Cette approche a conduit à se concentrer initialement sur le financement de la ligne ferroviaire Addis Abeba-Djibouti. Ce prêt a été restructuré, et un comité tripartite (Éthiopie, Djibouti, Chine) suivra de près la performance du projet. Le risque global d'endettement pourrait être atténué dans le cadre du dialogue politique continu autour de la mise en œuvre des PPA de la SDFP de l'IDA pendant la période du CPF. L'approche prêt par prêt pourrait être institutionnalisée en partie grâce à l'opérationnalisation de l'unité de contrôle de la dette récemment créée au sein du ministère des Finances et à la mise en œuvre des PPA. L'initiative de suspension du service de la dette et la SDFP ont créé l'espace nécessaire pour adopter une approche plus globale de la gestion et de la viabilité de la dette.

89. **Les risques relatifs aux stratégies et politiques sectorielles sont importants.** La mise en œuvre du CPF s'appuiera sur les réformes structurelles dans les secteurs de l'énergie et des télécommunications et TIC afin d'améliorer l'accès aux services, leur qualité et leur caractère abordable. En outre, il existe des risques relativement à la capacité du Fonds souverain de Djibouti à améliorer la gestion et la gouvernance des entreprises publiques dans les secteurs de l'énergie et des télécommunications et TIC. L'engagement du gouvernement en faveur de la réforme et le dialogue politique en cours avec le Groupe de la Banque mondiale et d'autres partenaires du développement sur des programmes de réforme complets visant à introduire la concurrence dans le secteur des télécommunications et à restructurer Électricité de Djibouti contribueront à atténuer ces risques. Il est important de noter qu'il pourrait devenir plus coûteux d'attirer des investissements du secteur privé dans ces deux secteurs, car les investisseurs potentiels pourraient être confrontés à une prime de garantie plus élevée, compte tenu de l'évolution de la perception des risques d'expropriation associés au différend entre le terminal à conteneurs de Doraleh (DCT) et Dubai Ports World (DPW).[13] L'engagement renouvelé du pays à se conformer aux règles internationales, marqué par sa récente adhésion au Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements du Groupe de la Banque mondiale, contribuera à atténuer ce risque.

90. **Des risques importants sont associés à la faible capacité des institutions à assurer la mise en œuvre et la viabilité**. La faible capacité et l'insuffisance de la coordination entre les entités du secteur public djiboutien pourraient conduire à un blocage ou à des politiques publiques incohérentes, ce qui pourrait constituer un risque pour la mise en œuvre du CPF. Pour atténuer ce risque, le Groupe de la

[13] La société DCT était initialement une coentreprise négociée bilatéralement entre Djibouti et DPW, sélectionné par le Gouvernement comme partenaire stratégique. L'accord de concession a été signé par les deux partenaires et ratifié par le parlement en 2006 pour une période de 30 ans. Djibouti possédait 66,7 % et DPW 33,3 % de l'actif. L'investissement initial de DCT ayant été principalement financé par la dette, Djibouti a également supporté 66,7 % du risque. Le prêt a été remboursé en totalité en juin 2017. Après quelques années d'exploitation, des conflits d'intérêts ont commencé à apparaître entre les deux partenaires, mettant en péril le partenariat à long terme. Les pourparlers menés depuis 2012 pour renégocier le contrat et parvenir à un règlement satisfaisant du litige n'ont pas abouti, suite au refus de DPW de rouvrir les discussions sur le contrat. En 2018, le Gouvernement a publié un décret pour mettre fin à l'accord au motif que des déséquilibres importants dans l'accord initial, ainsi que de graves irrégularités, menacent la souveraineté et l'intérêt national. En 2020, le Tribunal international d'arbitrage de Londres s'est prononcé en faveur de DPW et a ordonné à Djibouti de rétablir les droits et avantages conformément à l'accord de compensation de 2006 dans un délai de deux mois ou de payer des dommages et intérêts. En parallèle, des négociations entre les deux parties seraient en cours.

Banque mondiale travaillera en amont avec le plus haut niveau du Gouvernement, en s'appuyant sur des exemples de bonnes pratiques, comme les réformes du secteur privé et le cadre d'évaluation des politiques et des institutions nationales, qui comprennent des mécanismes de coordination horizontale. Le Gouvernement a créé un Conseil économique à la Présidence afin de favoriser la coordination et le suivi. Le Groupe de la Banque mondiale aidera le Conseil économique et l'Unité de prestation du Premier ministre à devenir opérationnels et plus efficaces.

91. **Les risques fiduciaires sont jugés substantiels**. L'environnement fiduciaire à Djibouti est faible, et le risque que les procédures légales soient contournées est réel. La plupart des institutions créées pour assurer le contrôle des fonctions de gouvernance — telles que l'inspection générale d'État, la Cour des comptes, la Commission nationale de lutte contre la corruption et le pouvoir judiciaire — ne sont pas suffisamment financées, ce qui nuit à leur efficacité. Les mécanismes de contrôle interne au sein du Gouvernement sont faibles, et la participation ou la contribution des acteurs non étatiques est limitée. Le PAMP et l'assistance technique en matière de gouvernance visant à renforcer la passation de marchés et l'audit (par le biais d'un soutien à la Cour des comptes) contribueront à atténuer certains des risques fiduciaires susceptibles de survenir au cours de la période de mise en œuvre du CPF.

92. **Les risques environnementaux et sociaux sont jugés substantiels**. Djibouti se classe 141e sur 181 pays en ce qui concerne sa vulnérabilité au changement climatique et son manque de préparation pour faire face et s'adapter à ces vulnérabilités. Les risques environnementaux et sociaux seront partiellement atténués grâce aux résultats obtenus avec l'aide du Groupe de la Banque mondiale dans le cadre du Projet de développement rural communautaire et de mobilisation des eaux (PRODERMO), récemment clôturé, qui a considérablement amélioré l'approvisionnement en eau dans les zones rurales. Les actions de protection sociale et de transfert d'argent menées dans le cadre du projet PITCH aideront les ménages d'éleveurs à faire face aux effets de la sécheresse. Pour atténuer et gérer les risques d'inondation et d'autres catastrophes, un système d'alerte précoce et des plans de préparation aux situations d'urgence sont en cours de création, avec le soutien du Groupe de la Banque mondiale, dans le cadre de l'assistance technique d'Hydromet et de celle sur le renforcement de la capacité de réponse nationale.

Annexes

Annexe 1 : Cadre des résultats

Certains indicateurs sont associés aux thèmes transversaux de la transformation numérique (d), de l'égalité des genres (g) et de la transparence pour la bonne gouvernance (t), ainsi qu'aux priorités organisationnelles majeures telles que la maximisation des financements pour doper le développement (m) et l'adaptation au changement climatique (c). Ils sont présentés en ***italique et en gras.***

Domaine d'intervention 1 : Favoriser une croissance inclusive tirée par le secteur privé, ainsi que la création d'emplois et le capital humain

En sa qualité de petite économie de commerce de transit, Djibouti a bénéficié au cours de la dernière décennie d'investissements élevés que les entreprises à capitaux publics ont consentis dans le domaine des infrastructures, ce qui a dopé une croissance économique forte et soutenue dont le rythme moyen était de 8 % par an. Cependant, cette croissance n'a guère été inclusive et n'a pas non plus bénéficié de l'apport du secteur privé. En effet, le secteur privé reste embryonnaire et limité aussi bien par le coût élevé des affaires que par le capital humain limité. Or, un secteur privé plus dynamique porté par une main d'œuvre qualifiée sera essentiel pour piloter la transition du pays vers un modèle de croissance durable et inclusive tirée par le secteur privé.

Ce domaine d'intervention soutiendra l'esprit d'entreprise et les petites et moyennes entreprises afin de contribuer à la promotion d'une croissance inclusive et à la création d'emplois.
Cette démarche s'articule autour de deux objectifs, à savoir :

- Stimuler l'esprit d'entreprise et promouvoir le développement des petites et moyennes entreprises pendant et après la COVID-19 ; et
- Aider à réduire le coût des affaires et à développer des compétences productives tout en améliorant la résilience au changement climatique.

Les deux objectifs énoncés au titre du domaine d'intervention 1 seront axés sur la transformation numérique, l'égalité des genres et la transparence dans l'optique de la bonne gouvernance, ainsi que sur les priorités du Groupe de la Banque mondiale en matière de mobilisation du financement pour le développement et d'adaptation au changement climatique, ce qui devrait servir de catalyseur pour mettre en place un environnement favorable à l'essor du secteur privé susceptible de créer des emplois dans un environnement inclusif (qui profite à tous les segments de la société, femmes comprises) et de façon durable (qui assure la résilience aux impacts climatiques). La Banque mondiale, IFC et la MIGA continueront de collaborer dans le cadre de possibilités d'investissement potentielles pour tirer parti de l'approche dite de la maximisation des financements pour doper le développement (MFD)/de la cascade tout en mettant l'accent sur l'autonomisation économique des femmes et l'équité entre les femmes et les hommes, le cas échéant, grâce aux objectifs déjà évoqués.

Lien entre le domaine d'intérêt et les objectifs du Groupe de la Banque mondiale : Le diagnostic-pays systématique (SCD) a recommandé quatre domaines prioritaires en rapport avec ce domaine d'intérêt : i) des réformes politiques et institutionnelles et des investissements dans les infrastructures (d'électricité, de TIC, d'eau, assainissement et hygiène) pour améliorer l'accès et les coûts ; ii) la réforme de la prestation des services publics (formation

à l'emploi et à l'entrepreneuriat) ; iii) la création des conditions propices pour l'essor d'un secteur privé productif et dynamique (réforme fiscale, accès au financement, politique de concurrence et plus grande intégration régionale) ; et iv) des mesures transversales d'efficacité de la gouvernance (transparence/responsabilisation par l'entremise des données et de la participation des citoyens).

Le Cadre de partenariat-pays (CPF) viendra en appui des priorités énoncées dans le diagnostic-pays systématique, à savoir promouvoir une croissance et une création d'emplois inclusives tirées par le secteur privé et renforcer la capacité de l'État à fournir des services publics tout en créant des règles du jeu équitables pour le succès du secteur privé.

Objectifs de développement du pays : Dans le cadre de ce domaine d'intervention, le programme de développement du gouvernement énoncé dans la stratégie Djibouti ICI (Inclusion, Connectivité, Institution) vise à mettre en œuvre des réformes structurelles pour améliorer la connectivité et tirer parti de l'intégration régionale dans la logistique, l'eau, l'énergie, les télécommunications/TIC et les transports. Les interventions du CPF dans ce domaine d'intervention contribueront aux efforts que le gouvernement fait pour atteindre les cibles des objectifs de développement durable ci-après :
Objectif 4 : « Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie »
Objectif 5 : « Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles »
Objectif 7 : « Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes à un coût abordable »
Objectif 8 : « Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous »
Objectif 9 : « Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation »

Objectif 1 : Encourager l'entrepreneuriat et promouvoir le développement des PME pendant et après la COVID-19

Logique de l'intervention

Même avant la pandémie de COVID-19, le secteur privé de Djibouti était superficiel, manquait cruellement de compétences entrepreneuriales et pâtissait d'un accès limité aux services financiers en dépit d'un marché financier relativement liquide. Cette situation a été exacerbée par la COVID-19, qui a entraîné un confinement général de sept mois dans le pays en 2020, poussant le taux de croissance du PIB réel à se contracter de -1 % à la fin de l'année. À Djibouti, les banques ont une perception élevée du risque lié aux prêts aux petites et moyennes entreprises à cause du manque de garanties et de la nature informelle de nombreuses entreprises. Avant la pandémie, le gouvernement faisait des efforts pour élargir l'accès des micro-, petites et moyennes entreprises au financement par l'entremise d'un fonds de garantie partielle du crédit, mais les possibilités de financement restent limitées pour de nombreuses PME. Djibouti a fait un effort considérable, avec l'appui du GBM, pour assouplir son climat d'investissement ces dernières années. Djibouti a réduit le nombre d'étapes requises pour créer une entreprise, renforcé la protection des investisseurs minoritaires, amélioré l'enregistrement des biens, renforcé la résolution des cas d'insolvabilité et facilité l'obtention d'électricité. Par conséquent, de nombreux secteurs présentant un potentiel de croissance, notamment la logistique, la construction et l'agro-industrie, sont incapables de produire et de soutenir des PME et des MPME génératrices d'emplois. Pour inverser cette tendance, il faudra aider les PME à accéder à une source de financement durable pendant la reprise après la COVID-19 et continuer d'assainir le climat d'investissement.

Interventions du Groupe de la Banque mondiale Le Groupe de la Banque mondiale prêtera assistance au gouvernement dans les efforts que celui-ci fait pour relancer l'économie du pays après la COVID-19, particulièrement en aidant les PME et les MPME à accéder au financement (y compris via le mécanisme de financement du commerce extérieur d'IFC, le fonds de garantie partielle soutenu par la Banque mondiale, la garantie offerte par le guichet du secteur privé de l'IDA et les instruments de réduction des risques). Le Groupe de la Banque mondiale se propose également d'accompagner le gouvernement dans les efforts qu'il engage promouvoir le développement du secteur privé sur les plans du logement (moyennant le soutien d'IFC et de la Banque mondiale au logement à un prix abordable), du tourisme (soutien continu et potentiel d'IFC) et de l'agro-industrie (IFC et Banque mondiale). La Société financière internationale étudiera par ailleurs les voies et moyens de soutenir les réformes de l'environnement des entreprises et d'offrir des services consultatifs aux gouvernements comme aux entreprises sous forme de formation, de conseils, de dialogue et de résolution de problèmes (soutien consultatif à la CCD et aux capitaines d'industrie) aux côtés de la Banque mondiale (soutien continu à l'amélioration du climat des affaires et à la formation des jeunes entrepreneurs).		
Indicateurs des objectifs du CPF	**Indicateurs de progrès supplémentaires**	**Programme du Groupe de la Banque mondiale**
Indicateur 1.1 : ***Des entrepreneurs qui reçoivent un financement pendant et après la crise liée à la COVID-19 (m) (g)*** Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2026) : 2 300 (à 50 % des femmes et à 90 % des jeunes)	Jalon 1.1.1 : Les ***banques locales fournissent des services de financement du commerce aux MPME touchées par la COVID-19 (m)*** Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2024) : au moins 1 Jalon 1.1.2 : ***Financement commercial mobilisé pour les MPME par l'intermédiaire du fonds de garantie partielle de crédit (PCG) soutenu par la Banque mondiale (g)*** Niveau de départ (2021) : 0 dollar (dont 0 dollar pour les femmes) Cible (à l'horizon 2024) : 1,5 million de dollars (dont 0,5 million de dollars pour les femmes) Jalon 1.1.2 : Nombre de fonds de garantie pour soutenir le financement des PME Niveau de départ (2020) :0 Cible (à l'horizon 2024) : au moins 1	**<u>Prêts et garanties en cours</u>** **IFC** ▪ Ligne de financement du commerce avec East Africa Bank, exercice 2021 ▪ Investissement dans les hôtels Onomo, exercice 2021 **MIGA** ▪ Mezz Tower et Projet immobilier commercial du Centre international d'affaires de Djibouti (MIGA), EF18 **EFI** ▪ GoPro Project (Banque mondiale), exercice 2014 ▪ SWYEP (Banque mondiale), exercice 2018 **<u>Prêts et investissements prévus</u>** **IFC** ▪ Lignes de financement du commerce (potentiellement IFC), exercice 2022

Indicateur 1.2 : ***La création et le maintien en place de nouvelles MPME formelles pour 1 000 habitants (g)*** Niveau de départ (2021) : 3 (détenues par des femmes : 0) Cible (à l'horizon 2026) : 5 (détenues par des femmes : 2)	Jalon 1.2.1 : ***Le nombre d'entrepreneurs qui reçoivent des certificats de réussite de la formation dans le cadre du Projet d'appui à l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes (g)*** Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2024) : 3 000 (dont 50 % de femmes et 90 % de jeunes) Jalon 1.2.2 : ***Le nombre de nouvelles entreprises inscrites par année (g)*** Niveau de départ (2020) : 700 (dirigées par des femmes : 140) Cible (à l'horizon 2024) : 900 (dirigées par des femmes : 360)	▪ Projet de PPP pour le logement abordable (potentiellement IFC), exercice 2022 **EFI** ▪ Projet d'aménagement de parcs d'entreprises (Banque mondiale), exercice 2022 ▪ Projet de logement abordable (BM), exercice 2022 **SD** ▪ Développement rural et agro-industriel intégré (Banque mondiale), exercice 2023 **<u>Services consultatifs et analyses en cours</u>** ▪ Assistance technique en matière de finance et d'inclusion financière des PME (Banque mondiale), exercice 2021 ▪ Assistance technique en rapport avec le développement rural et agro-industriel intégré (Banque mondiale), exercice 2021 **<u>Services consultatifs et analyses prévus</u>** ▪ Services consultatifs potentiels d'IFC, exercice 2022
Objectif 2 : Contribuer à la réduction du coût des affaires et renforcer les capacités de production tout en améliorant la résilience au changement climatique		
Logique de l'intervention À Djibouti, l'écosystème des petites et moyennes entreprises fait face à des contraintes clés telles que : i) le coût élevé et la faible qualité des ressources, le coût de l'électricité qui atteint 31 centimes le kilowattheure (KWh) par mois (principalement en raison de l'offre saisonnière inégale d'électricité en provenance d'Éthiopie, de l'inefficacité interne des services publics d'électricité, couplées au vieillissement et à l'inefficacité des installations de production d'électricité de secours fonctionnant avec du carburant lourd importé à coût élevé) et le caractère onéreux de la connexion Internet qui coûte en moyenne 21,2 dollars par mégabit par mois ; et ii) une main-d'œuvre et des compétences productives insuffisantes. Le gouvernement veut		

encourager davantage de solutions privées dans des secteurs clés comme la logistique, l'agro-industrie et le bâtiment travaux publics, ce qui passera par la mise en œuvre de réformes et de programmes d'investissement visant à rationaliser les services d'utilité publique. En outre, des programmes d'éducation et de formation professionnelle axés sur le marché seront nécessaires afin de générer les compétences productives dont les entreprises privées ont grand besoin pour mener à bien leurs activités.

Interventions du Groupe de la Banque mondiale

Le CPF favorisera la création d'emplois durables en venant à l'appui des réformes et des investissements engagés afin d'améliorer les services de télécommunications et/ou de TIC, ainsi que d'énergie et de transport en faveur des entreprises. Dans les télécommunications/TIC, le service de conseil continu (InfraSap en cours) et les activités d'investissement (le Projet sur les fondations numériques de Djibouti prévu au cours de l'exercice 2022) permettront de renforcer le rôle de réglementation que l'État joue dans ces secteurs, y compris en ce qui concerne la tarification des services. Le projet aidera à développer l'écosystème des emplois numériques et les compétences et créera de la concurrence sur le marché, contribuant de ce fait à l'amélioration de la qualité et à la réduction du coût des services publics pour les particuliers comme pour les entreprises. Il devrait aussi servir de base pour mobiliser des capitaux privés et, partant, contribuer au programme d'action du Groupe de la Banque mondiale pour la mobilisation du capital privé. Le CPF appuiera l'interconnexion de Djibouti avec l'Éthiopie et l'ensemble de la Corne de l'Afrique en matière d'infrastructures de TIC, d'électricité et de transport, le but étant de renforcer la connectivité de Djibouti à la Corne de l'Afrique et d'aider ce pays à concrétiser son aspiration à devenir une plaque tournante régionale. Cet objectif sera atteint moyennant un accompagnement : i) dans le domaine des télécommunications/TIC (le projet de centre de données régional de niveau 4 prévu étant prévu pour l'exercice 2023), en vue de l'établissement d'un marché des données régional unique en son genre dans la Corne de l'Afrique en soutenant un stockage et un échange de données sécurisé et d'un bon rapport coût-efficacité pour aider à l'édification d'une infrastructure de données (neutre par rapport aux opérateurs) aux stations d'atterrissage avec des centres de données nationaux en Éthiopie, en Somalie et en Érythrée pour soutenir la redondance ; ii) dans le secteur de l'électricité (projet d'interconnexion électrique de la Corne de l'Afrique prévu en Éthiopie au cours de l'exercice 2022), en vue de la construction d'une deuxième ligne électrique à haute tension de 230 kV, en partenariat avec la Banque africaine de développement, pour sécuriser l'approvisionnement en électricité depuis l'Éthiopie et stabiliser le réseau électrique de Djibouti de manière à y raccorder la future production d'énergie nationale supplémentaire d'origine éolienne générée par des producteurs indépendants d'électricité (en l'occurrence les 58,9 MW qui seront générés du parc éolien de Ghoubet, en cours de construction et bénéficiant d'une garantie de la MIGA), d'origine géothermique (les 30 MW de *Fialé* – avec le concours des services de conseil et d'analyse de la Banque mondiale), et d'origine solaire (les 25 MW de Grand Bara – une production qui ne devrait pas bénéficier d'une intervention du Groupe de la Banque mondiale) *;* et iii) dans les transports routiers (en particulier le projet de corridor routier régional Sud de la Corne de l'Afrique reliant Djibouti à Addis-Abeba *via* Dewele, qui sera exécuté au cours de l'exercice 2022), en vue de soutenir l'élargissement de 18 kilomètres sur la route nationale (RN) n° 1, tout comme la réhabilitation de 21 kilomètres sur les RN5 et RN19. Dans le cadre du projet routier, la Banque mondiale s'efforcera de tirer le meilleur parti de l'investissement privé et de la mobilisation de capitaux privés, notamment pour assurer l'entretien durable du corridor. Le soutien du CPF à la connectivité électrique et routière régionale contribuera aux priorités nationales définies par Djibouti en ce qui concerne l'atténuation et l'adaptation du changement climatique pour exploiter le potentiel d'énergies renouvelables et renforcer la résilience au changement climatique. Enfin, la Banque mondiale soutiendra la formation

professionnelle adaptée au marché (à ce titre, un projet de développement des compétences pour l'emploi au Djibouti est prévu au cours de l'exercice 2022) afin d'améliorer les compétences productives et d'élargir l'accès aux emplois, y compris pour permettre aux femmes de s'adapter à l'évolution des besoins de l'économie après la COVID-19.		
Indicateurs des objectifs du CPF	**Indicateurs de progrès/jalons supplémentaires**	**Programme du Groupe de la Banque mondiale**
Indicateur 2.1 : ***La capacité renforcée de transport de l'électricité (exportations/importations en mégawatts) (c)(m)*** Niveau de départ (2021) : 80 MW Cible (à l'horizon 2026) : 280 MW Indicateur 2.2 : ***Le nombre de licences et d'autorisations octroyées aux fournisseurs d'infrastructures et de services de télécommunication par le régulateur multisectoriel indépendant (d)*** Niveau de départ (2020) : 0 Cible (à l'horizon 2026) : 3 Indicateur 2.3 : ***Le nombre de jeunes (étudiants du secondaire comme de l'enseignement supérieur) diplômés de programmes professionnels axés sur le marché dans les domaines du tourisme, des TIC, de la logistique et de la construction pour répondre à la demande du secteur privé (g) (d)*** Niveau de départ (2020) : 0 (femmes : 0) Cible (à l'horizon 2026) : 1 500 (dont 500 femmes)	Jalon 2.1.1 : ***L'approvisionnement en énergie renouvelable a augmenté grâce à la capacité supplémentaire en MW fournie par le parc éolien de Ghoubet (c)(m)*** Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2024) : 30 MW Jalon 2.1.2 : ***Les cavantages climatiques sont accrus (c)(m).*** Niveau de départ (2021) : 18 % Cible (à l'horizon 2024) : au moins 30 % Jalon 2.2.1 : ***Le régulateur multisectoriel indépendant pour les télécommunications/TIC et l'électricité est pleinement opérationnel (t)*** Niveau de départ (2021) :Non Cible (à l'horizon 2024) : Oui Jalon 2.3.1 : ***Le nombre d'étudiants et de stagiaires qui ont terminé des programmes conçus et mis en œuvre avec le secteur privé (g)*** Niveau de départ (2021) : 0 % (femmes : 0 %) Cible (à l'horizon 2024) : 50 % (dont 25 % de femmes)	**<u>Prêts et garanties en cours</u>** **HD** ▪ Centre d'excellence pour l'Afrique (Banque mondiale), exercice 2020 **INF** ▪ Projet d'électrification durable (Banque mondiale), exercice 2017 ▪ Garanties du parc éolien de Ghoubet (MIGA), exercice 2020 **<u>Prêts/investissements/garanties prévus</u>** **HD** ▪ Projet de développement des compétences pour l'emploi à Djibouti (Banque mondiale), exercice 2022 **INF** ▪ Projet sur les fondations numériques de Djibouti (Banque mondiale), exercice 2022 ▪ Ligne d'interconnexion électrique régionale à la Corne de l'Afrique (Banque mondiale), exercice 2022 ▪ Projet de corridor routier régional Sud de la Corne de l'Afrique reliant Djibouti à Addis-Abeba (Banque mondiale), exercice 2023

		▪ Projet de centre de données de niveau 4 à la Corne de l'Afrique (Groupe de la Banque mondiale), exercice 2023 **<u>Services de conseil et d'analyse en cours</u>** ▪ Assistance technique au transport urbain (Banque mondiale), exercice 2020 ▪ Compétences pour l'emploi et l'inclusion (Banque mondiale), exercice 2021 **<u>Services de conseil et d'analyse prévus</u>** ▪ InfraSap (Banque mondiale), exercice 2022 ▪ Rapport national sur le climat et le développement (Banque mondiale), exercice 2023

Domaine d'intervention 2 : Renforcer le rôle et les capacités de l'État

Les principaux défis que Djibouti doit relever découlent de la faible capacité de l'administration publique à proposer des services de qualité à un coût abordable, à faire respecter l'État de droit et à garantir un niveau de transparence qui accroît la responsabilisation. En outre, les entreprises étatiques jouent un rôle de premier plan dans l'économie, mais il convient de renforcer leur gouvernance et leur surveillance afin de réduire les coûts, de rehausser la qualité des services publics et de contrôler l'accumulation de la dette, qui est principalement supportée par les grandes entreprises à capitaux publics opérant dans le secteur des infrastructures.

Ce domaine d'intervention viendra en appui des efforts que les pouvoirs publics font pour renforcer la prestation des services de base (dans les domaines tels que la santé, l'éducation, l'eau, l'assainissement et l'hygiène, tout comme l'inclusion sociale), ainsi que la capacité des institutions publiques, en renforçant parallèlement la résilience.
Cette démarche s'articule autour des deux objectifs ci-après :

- Renforcer la prestation des services de base pour améliorer l'accès, la qualité et l'inclusion tout en accroissant la résilience climatique ; et
- Consolider les institutions économiques, les systèmes de gestion des finances publiques, autant que la transparence et la gestion de la dette.

Les objectifs ci-dessus compléteront également le domaine d'intervention 1 en améliorant le climat d'investissement et en créant un environnement propice à l'essor du secteur privé comme à la création d'emplois. Dans le cadre de ces deux objectifs, l'accent sera mis sur la transformation numérique,

l'égalité des genres, la transparence, la bonne gouvernance et l'adaptation au climat afin de renforcer la capacité des institutions publiques à fournir efficacement des services publics tout en gérant les finances publiques.

Lien entre le domaine d'intervention et les objectifs du Groupe de la Banque mondiale : Le diagnostic-pays systématique a recommandé quatre domaines prioritaires en rapport avec ce domaine d'intérêt, à savoir : i) des réformes politiques et institutionnelles et des investissements dans les infrastructures pour améliorer l'accès et les coûts (électricité, TIC, eau, assainissement et hygiène) ; ii) la réforme de la prestation des services publics (en l'occurrence la réforme des systèmes de santé et de nutrition et la refonte complète du système d'éducation) ; iii) des programmes de transfert pour les ménages pauvres actifs dans des activités pastorales (notamment des filets de sécurité sociale, des transferts en espèces ou en nature agrémentés d'incitations à l'éducation des filles, des mesures de gestion de la sécurité alimentaire et d'autres mesures visant à promouvoir l'adaptation des éleveurs au changement climatique et à envisager d'autres mesures pour appuyer la génération de revenus au sein de ce groupe) ; v) des mesures transversales d'efficacité de la gouvernance (transparence/responsabilisation au moyen des données et de la participation des citoyens).

Objectifs de développement du pays : Le programme du gouvernement dans ce domaine d'intervention vise : i) à renforcer l'inclusion sociale et économique ; et ii) à renforcer les institutions publiques afin d'améliorer la prestation des services et la stabilité macroéconomique. Les interventions du Cadre de partenariat-pays dans ce domaine d'intervention contribueront aux efforts que le gouvernement fait pour atteindre les objectifs de développement durable ci-après :
Objectif 1 : « Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde ».
Objectif 2 : « Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable ».
Objectif 3 : « Permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge ».
Objectif 4 : « Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ».
Objectif 5 : « Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles ».
Objectif 6 : « Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau ».
Objectif 10 : « Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre ».
Objectif 11 : « Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables ».
Objectif 13 : « Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions ».
Objectif 16 : « Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous ».

Objectif 3 : Renforcer la prestation des services essentiels afin d'accroître l'accès, la qualité et l'inclusion tout en améliorant la résilience au changement climatique et aux catastrophes naturelles

Logique de l'intervention

D'après les principes de base de la santé, le retard de croissance ou la dénutrition chronique constitue l'un des principaux problèmes de Djibouti. Le taux de prévalence du retard de croissance ou de la dénutrition chez les enfants de moins de cinq ans a certes diminué, passant de 29,7 % en 2013 à 20,9 % en 2019, mais ce phénomène touche près de 33 000 enfants par année dans le pays. La santé du nourrisson et de la mère représente un autre défi à relever. Le pourcentage de naissances assistées par du personnel de santé qualifié se situe à 94 % au niveau national et à 89 % à Tadjourah, la région la plus pauvre du pays. Dans ce contexte, les ratios nationaux de mortalité infantile et de mortalité maternelle restent élevés à 65 décès pour 1 000 naissances vivantes et à 229 décès pour 100 000 naissances vivantes, respectivement. Dans le contexte de la COVID-19, le pays doit relever des défis importants dans la prestation des services de santé. Elle dispose d'une faible capacité de surveillance des maladies infectieuses, y compris pour le coronavirus et le paludisme, et manque de travailleurs de la santé qualifiés et de médicaments et d'équipement.

Dans le domaine de l'éducation de base, Djibouti a fait des efforts pour améliorer l'accès, y compris pendant la crise liée à la COVID-19, mais l'équité dans l'accès aux services et la qualité des services pour tous demeurent des préoccupations importantes, notamment pour les ménages vivant dans les bidonvilles, les réfugiés et les personnes déplacées, et les groupes nomades.

Dans le domaine de l'eau, de l'assainissement et de l'hygiène, l'accès aux services reste faible, seulement 47 % de la population des zones rurales ayant accès à l'eau potable de base, contre 83 % dans les centres urbains. De plus, seulement 19 % ont accès à des installations sanitaires gérées de façon sécuritaire, contre 41 % dans les centres urbains. Seulement 68 % des écoles ont accès à l'eau potable de base, 62 % à l'assainissement de base et 58 % aux installations d'hygiène de base. Dans la ville de Djibouti, seulement 44 % des habitants étaient raccordés directement à l'eau (la proportion était de 15 % seulement dans les bidonvilles de Balbala) et moins de 60 % des habitants de la ville de Djibouti avaient des connexions électriques légales.

L'inclusion demeure un défi malgré la forte croissance économique des dernières années. Le gouvernement a élaboré un programme national de 15 ans, le Programme intégré de résorption des bidonvilles, qui vise à moderniser les 13 bidonvilles de la capitale afin d'offrir des logements abordables et à faible revenu. Le gouvernement a également élaboré une stratégie nationale de protection sociale pour 2018-2022, qui est en cours de mise en œuvre avec le déploiement d'un registre social utilisé pour la mise en œuvre d'un programme national de transfert de fonds.

Interventions du Groupe de la Banque mondiale

Le Cadre de partenariat-pays a contribué à renforcer la santé, la protection sociale, les services d'intervention en cas de catastrophe pendant les triples crises liées à la pandémie de COVID-19, aux invasions acridiennes et aux inondations. Pour ce faire, le programme et le portefeuille de la Banque mondiale ont été redéfinis afin d'appuyer les efforts que le gouvernement fait pour répondre aux besoins urgents découlant de la pandémie et de l'invasion acridienne (Projet de riposte d'urgence dans le cadre de la COVID-19, en cours, restructuration du PITCH et activation du CERC dans le cadre du Projet « En marche vers zéro retard de croissance ») et au problème posé par les inondations (avec à la clé le financement supplémentaire du projet ISUP). Ce plan d'action est conforme aux premiers et deuxièmes piliers du document de la Banque mondiale sur la COVID-19, et participe de la volonté de sauver des vies et de protéger les personnes pauvres et vulnérables. Au-delà des efforts d'urgence requis au titre de la lutte contre la pandémie, le CPF continuera d'aider Djibouti à élargir l'accès à des soins de santé de qualité (comme en attestent le Projet « En marche vers zéro retard de

croissance », en cours, et le projet à venir de renforcement des systèmes de santé et de développement du capital humain) ; à l'éducation (avec un projet mené pour promouvoir les possibilités d'apprentissage) ; à l'eau (Projet de gestion régionale des eaux souterraines pour la résilience dans la Corne de l'Afrique, prévu) ; et à des services de protection sociale pour une plus grande inclusion (PITCH, en cours, et Projet de réponse du développement aux impacts liés aux déplacements dans la Corne de l'Afrique, en cours). Dans le cadre de ces interventions, la Banque mondiale veillera à ce que des dispositions appropriées soient prises pour renforcer la résilience des communautés au changement climatique et à la préparation aux catastrophes.		
Indicateurs des objectifs du CPF	**Indicateurs de progrès supplémentaires**	**Programme du Groupe de la Banque mondiale**
Indicateur 3.1 : Le nombre de laboratoires désignés capables de diagnostiquer la COVID-19 et d'autres maladies infectieuses, et dotés de trousses d'analyse et des réactifs que l'on pourra utiliser lorsque d'autres flambées de maladies surviendront Niveau de départ (2021) : 1 Cible (à l'horizon 2026) : 10 Indicateur 3.2 : ***La proportion de femmes ayant effectué au moins deux visites de soins prénatals au cours de leur dernière grossesse (g)*** Niveau de départ (2021) : 23 % Cible (à l'horizon 2026) : 50 %	Jalon 3.1.1 : Le nombre de membres du personnel de la santé formés dans le domaine de la lutte anti-infectieuse selon les protocoles approuvés par le ministère de la Santé Niveau de départ (2021) : 50 Cible (à l'horizon 2024) : 2 000 Jalon 3.1.2 : La part des établissements de soins de courte durée ayant une capacité de triage Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2024) : 75 % Jalon 3.2.1 : ***Le nombre de femmes et d'enfants qui ont reçu des services de nutrition de base (g)*** Niveau de départ (2021) : 214 900 Cible (à l'horizon 2024) : 277 450 Jalon 3.2.2 : ***Le nombre de femmes que des agents de santé communautaires ont orientées vers des établissements de santé et qui ont été enregistrées à l'établissement de santé dans les quatre mois suivant la grossesse (g)*** Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2024) : 2 000	**<u>Prêts en cours</u>** **HD** ▪ Projet de riposte d'urgence dans le cadre de la COVID-19, exercices 2020 et 2021 ▪ Promouvoir les possibilités d'apprentissage (Banque mondiale), exercice 2020 ▪ Projet intégré de transfert de fonds et de capital humain (PITCH), exercice 2019 et exercice 2021 ▪ Projet « En marche vers zéro retard de croissance » (exercice 2019) **SD** ▪ Projet d'amélioration de la préparation et de la capacité d'intervention en cas d'invasion de criquets pèlerins (exercice 2020) ▪ Projet intégré de résorption des bidonvilles, exercice 2019 et exercice 2021 ▪ Projet de réponse du développement aux impacts liés aux déplacements dans la Corne de l'Afrique (Banque mondiale), exercice 2016 et exercice 2020 **INF** ▪ Programme d'électrification durable (Banque mondiale), exercice 2018

Indicateur 3.3 : La proportion des enseignants travaillant dans l'enseignement de base (aux cycles préscolaire et primaire) qui font montre de meilleures compétences pédagogiques Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2026) : 75 % Indicateur 3.4 : ***Le nombre de ménages extrêmement pauvres bénéficiant de programmes de transferts en espèces (g)*** Niveau de départ (2021) : 3 000 Cible (à l'horizon 2026) : 12 000 (dont 60 % de ménages dirigés par des femmes)	Jalon 3.3.1 : La proportion des écoles primaires rurales du pays qui sont dotées d'installations appropriées, comprenant un point d'eau, des latrines, ainsi qu'une source d'énergie électrique ou solaire Niveau de départ (2021) : 47 % Cible (à l'horizon 2024) : 68,5 % Jalon 3.3.2 : Le télé-enseignement et le cyberapprentissage (des cours en ligne et/ou l'éducation à la télévision/radio ou par tout autre canal) sont en place pour assurer la continuité du service au bénéfice de tous les étudiants, dont les réfugiés, en cas de crise épidémique ou de catastrophe d'inondation Référence (2020) : Non Cible (à l'horizon 2024) : Oui (réfugiés : Oui) Jalon 3.4.1 : La proportion des ménages vivant sous le seuil de pauvreté dans les zones rurales desservies par des programmes de transfert d'argent Niveau de départ (2021) : 0 % Cible (à l'horizon 2024) : 80 % Jalon 3.4.2 : ***Le nombre de ménages touchés par les criquets qui reçoivent directement des prestations du filet de sécurité sociale (g)*** Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2024) : 2000 (dont 50 % de ménages dirigés par des femmes)	**<u>Prêts et investissements prévus</u>** **SD** ▪ Projet de gestion régionale des eaux souterraines pour la résilience dans la Corne de l'Afrique (Banque mondiale), exercice 2023 **HD** ▪ Projet de renforcement des systèmes de santé et de développement du capital humain (Banque mondiale), exercice 2022 **<u>Services de conseil et d'analyse en cours</u>** ▪ Renforcement de la capacité d'intervention nationale de Djibouti face aux risques naturels ▪ Solutions durables pour la population rurale (Banque mondiale), exercice 2021 ▪ Revue du capital humain (Banque mondiale), exercice 2021 **<u>Services de conseil et d'analyse prévus</u>** ▪ Évaluation de la pauvreté et du genre (Banque mondiale), exercice 2022 ▪ Stratégie de financement de la santé (Banque mondiale), exercice 2022 ▪ Assurance technique pour la digitalisation du secteur de la santé (Banque mondiale), exercice 2022 ▪ Initiative pour des villes résilientes (Banque mondiale), exercice 2022 ▪ Analyse du capital humain, exercice 2022 et 2023

Indicateur 3.5 : ***Le nombre de personnes accédant à l'électricité dans les bidonvilles de Balbala (g)*** Niveau de départ (2021) : 26 000 Cible (à l'horizon 2026) : 62 000 Indicateur 3.6 : ***Le nombre de personnes comprenant des pasteurs ayant un meilleur accès à l'eau dans les régions frontalières de Dikhil, Tadjourah et Somalie fortement sujettes à l'impact climatique (g)*** Niveau de départ (2021) : 60 000 (dont 30 000 femmes) Cible (à l'horizon 2026) : 90 000 (dont 45 000 femmes)	Jalon 3.5.1 : Le nombre de kilomètres de routes construits dans les bidonvilles de Balbala Niveau de départ (2020) : 0 kilomètre Cible (à l'horizon 2024) : 10 kilomètres Jalon 3.5.2 : Le nombre de quartiers pauvres restructurés dans les bidonvilles de Balbala Niveau de départ (2020) : 0 Cible (à l'horizon 2024) : 3 Jalon 3.6.1 : L'établissement d'une base de données sur les eaux souterraines Référence (2021) : Non Cible (à l'horizon 2024) : Oui Jalon 3.6.2 : Mètres cubes d'apports additionnels en eau souterraine Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2024) : 2 400 m^3/jour	
Objectif 4 : Renforcer les institutions économiques, les systèmes de gestion des finances publiques, tout comme la transparence et la gestion de la dette		
Logique de l'intervention Comme c'est le cas dans la plupart des petits États, le secteur public de Djibouti joue un rôle important dans l'économie. L'amélioration de la gouvernance est donc un facteur important pour rétablir la confiance dans les institutions publiques. Les contraintes liées à la gouvernance à Djibouti sont entre autres la faiblesse des capacités de l'administration publique, tout comme le manque de responsabilisation et de transparence, y compris dans la gestion de la dette publique engagée largement par les entreprises étatiques. Dans ce contexte, il est primordial de rationaliser la gestion des finances publiques, d'améliorer la gouvernance et la surveillance des entreprises étatiques et de renforcer la capacité de gestion transparente de la dette publique. **Interventions du Groupe de la Banque mondiale** Le Cadre de partenariat-pays appuiera les interventions visant à renforcer les institutions publiques. Il contribuera à l'atténuation de la corruption et au renforcement de l'efficacité de la gouvernance, comme le préconise le quatrième pilier du document d'approche de la Banque mondiale pour la riposte		

à la COVID-19, la vocation étant de renforcer les institutions publiques, y compris les entreprises étatiques, et les investissements pour mieux reconstruire. Les activités relevant du deuxième domaine d'intérêt du CPF seront principalement soutenues par le PAMP en cours et par le Projet de développement de la gestion économique et de la statistique pour l'élaboration de politiques (EMSP) complété par le DPF programmatique prévu à partir de l'exercice 2023.		
Indicateurs des objectifs du CPF	**Indicateurs de progrès supplémentaires**	**Programme du Groupe de la Banque mondiale**
Indicateur 4.1 : ***Le nombre de systèmes gouvernementaux connectés à la plateforme interopérable de l'État (d)(t)*** Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2026) : 10 Indicateur 4.2 : ***Le nombre de contribuables inscrits et actifs (t)*** Niveau de départ (2021) : 3 756 Cible (à l'horizon 2026) : 4 695 Indicateur 4.3 : ***Le nombre d'entreprises étatiques mettant en œuvre des contrats de performance et vérifiant régulièrement les comptes financiers (t)*** Niveau de départ (2020) : 0 Cible (à l'horizon 2026) : au moins 3	Jalon 4.1.1 : Le nombre de ministères outillés pour le télétravail Niveau de départ (2021) : 0 Cible (à l'horizon 2024) : 12 (environ 50 % du total) Jalon 4.2.1 : ***Une nouvelle loi organique de financement introduisant le cadre de dépenses à moyen terme est en place et opérationnelle (t)*** Référence (2021) : Non Cible (à l'horizon 2024) : Oui Jalon 4.3.1 : ***Le nombre d'entreprises étatiques faisant rapport et vérifiant les comptes dans les délais et mettant en œuvre des contrats de performance (t)*** Niveau de départ (2020) : 0 Cible (à l'horizon 2024) : 3 Jalon 4.3.2 : ***La stratégie à moyen terme de gestion de la dette est adoptée et mise en œuvre par le gouvernement conformément à l'analyse de soutenabilité de la dette (ASD) (t)*** Référence (2021) : Non Cible (à l'horizon 2024) : Oui	**<u>Prêts en cours</u>** **EFI** ▪ Gestion économique et développement statistique pour l'élaboration de politiques (Banque mondiale), exercice 2020 ▪ Projet de modernisation de l'administration publique (Banque mondiale), exercice 2018 **<u>Prêts prévus</u>** **EFI** ▪ DPF programmatique (Banque mondiale), exercice 2023-25 **<u>Services de conseil et d'analyse en cours</u>** ▪ Méthodologie d'évaluation des systèmes de passation des marchés II ▪ Outil d'évaluation diagnostique de l'administration fiscale **<u>Services de conseil et d'analyse prévus</u>** ▪ Évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière (Banque mondiale), exercice 2022 ▪ Examen des dépenses publiques à Djibouti, exercice 2022 ▪ Mémorandum économique pays, exercice 2023

Annexe 2. Rapport d'achèvement et d'apprentissage

1. INTRODUCTION

1. **Le présent Rapport d'achèvement et d'apprentissage (CLR) est une auto-évaluation de la Stratégie de partenariat-pays (SPP) pour Djibouti et de l'Analyse de la performance et des enseignements (PLR) effectuée par le Groupe de la Banque mondiale (GBM) pour le compte des exercices 2014-2019.** Le Rapport d'achèvement et d'apprentissage : i) évalue la performance de la Stratégie de partenariat-pays dans l'atteinte des résultats attendus du Groupe de la Banque mondiale définis dans l'Analyse de la performance et des enseignements ; ii) mesure la performance du Groupe de la Banque mondiale dans la conception et l'exécution du programme ; iii) examine l'alignement du programme sur les objectifs stratégiques du Groupe de la Banque mondiale visant à éliminer l'extrême pauvreté et à promouvoir une prospérité partagée d'une manière durable ; et iv) tire des enseignements afin d'éclairer la portée et la structure du Cadre de partenariat-pays en cours d'élaboration.

2. **La première Stratégie de partenariat-pays (2014-2017) pour Djibouti, conjointement élaborée par l'Association internationale de développement (IDA), la Société financière internationale (IFC) et l'Agence multilatérale de garantie des investissements (MIGA), a été examinée par le Conseil d'administration en mars 2014.** La Stratégie de partenariat-pays repose sur deux piliers, à savoir : 1) la réduction de la vulnérabilité ; et 2) l'amélioration du climat des affaires, avec le renforcement institutionnel et le genre comme thèmes transversaux. La Stratégie de partenariat-pays a souligné que Djibouti est un petit État située dans une région confrontée à la fragilité.

3. **Le Rapport d'achèvement et d'apprentissage évalue les progrès enregistrés au cours de la durée de la Stratégie de partenariat-pays ou de l'Analyse de la performance et des enseignements au regard des résultats énoncés dans le cadre de résultats de la PLR.** Une analyse conjointe de la performance et des enseignements a été présentée au Conseil d'administration en mai 2016 pour étendre la période de fin de la Stratégie de partenariat-pays de l'exercice 2017 à l'exercice 2018 afin d'accorder suffisamment de temps pour intégrer les futures statistiques sur la pauvreté des ménages dans les plans et programmes nationaux. L'Analyse de la performance et des enseignements actualise les piliers et les objectifs initiaux de la Stratégie de partenariat-pays. Le premier pilier est resté inchangé. Le deuxième pilier a été redéfini et porte désormais sur le renforcement des capacités des secteurs public et privé pour la prestation des services. Le nouveau Cadre de partenariat-pays pour la période 2022-2026 devrait être présenté au Conseil d'administration en 2022. Le Rapport d'achèvement et d'apprentissage évalue donc les progrès réalisés au cours de l'exercice 2019.

4. **Le progrès global vers l'atteinte des objectifs de la Stratégie de partenariat-pays est jugé *modérément satisfaisant***. Le tableau P1 expose les principales conclusions de l'examen des notations des résultats. Chaque objectif correspond au domaine d'objectif de la Stratégie de partenariat-pays/PLR. Le premier pilier (réduction de la vulnérabilité) a affiché une progression remarquable vers l'atteinte des résultats et est jugé pratiquement atteint. Le deuxième pilier (renforcement des capacités des secteurs public et privé pour la prestation des services) a montré de bons progrès et est jugé pratiquement atteint. Une analyse détaillée des réalisations par objectif est disponible à l'annexe 1.

5. **La performance globale du Groupe de la Banque mondiale dans la conception et la mise en œuvre de sa stratégie est jugée *bonne*.** Sur le plan de la conception, le programme d'activités de prêt et hors prêts appuyées par le Groupe de la Banque mondiale était pertinent et aligné sur la stratégie du gouvernement, la Vision 2035. La Stratégie de partenariat-pays identifie de manière appropriée les risques, y compris les contraintes de capacités et les défis de gouvernance. Dans l'ensemble, la mise en œuvre était appropriée. En effet, l'intensification de la présence du Groupe de la Banque mondiale sur le terrain durant de la période de la Stratégie de partenariat-pays a permis de fournir au gouvernement l'appui à l'exécution qui faisait cruellement défaut.

6. **En ce qui concerne l'efficacité, l'appui du Groupe de la Banque mondiale a produit des résultats mitigés au cours de la période couverte par la Stratégie de partenariat-pays.** Même si des résultats remarquables ont été enregistrés pour ce qui est des filets sociaux de sécurité, des infrastructures urbaines et rurales et de l'énergie, le résultat relatif à l'amélioration de l'évaluation des risques et de la vulnérabilité n'a pas été atteint. La collaboration du Groupe de la Banque mondiale avec d'autres bailleurs de fonds était bonne en général. La Stratégie de partenariat-pays n'a pas été efficace dans le domaine de la hiérarchisation des priorités. Le petit programme financé par l'IDA et les fonds fiduciaires a été étendu à un nombre relativement important de tâches. Un accent plus accru sur un nombre restreint de domaines en prenant un engagement plus soutenu, et sur le renforcement des institutions, permettrait d'atteindre des résultats plus cohérents dans l'avenir.

7. **L'Analyse de la performance et des enseignements était favorable à un ajustement à mi-parcours qui comprenait la réaction à la crise croissante des réfugiés dans le pays et à la réduction des activités dans les zones où le dialogue politique avec le gouvernement avait pris du retard.** Le programme décrit dans l'Analyse de la performance et des enseignements a efficacement consolidé l'engagement global du Groupe de la Banque mondiale dans un plus petit nombre de secteurs, et a quelque peu limité la portée du programme (en réduisant l'engagement dans la réforme des télécommunications et l'évaluation des risques de catastrophes, par exemple).

8. **L'élaboration de la Stratégie de partenariat-pays a coïncidé avec l'ouverture du bureau du Groupe de la Banque mondiale à Djibouti.** Le bureau s'est agrandi considérablement au cours de la période couverte par la Stratégie de partenariat-pays, ce qui a permis de recruter davantage de personnel de terrain à l'appui de la gestion du portefeuille et du dialogue politique. Il s'agissait là d'une étape cruciale pour le pays, car elle facilitait un suivi plus étroit et une gestion proactive du portefeuille. Il en découle une amélioration des relations entre le Groupe de la Banque mondiale et le client, permettant ainsi des réponses plus proactives aux défis du pays. Le portefeuille a par conséquent enregistré de bonnes performances au cours de cette période.

2. PROGRES VERS L'ATTEINTE DES RESULTATS DE DEVELOPPEMENT

9. **La note globale *modérément satisfaisant* traduit d'excellentes performances dans la plupart des secteurs, cinq objectifs sur sept ayant été jugés « atteints ou pratiquement atteints ».** Une analyse détaillée des progrès vers l'atteinte des objectifs est présentée dans cette section.

10. **Pilier 1. Réduire la vulnérabilité. Ce pilier est jugé** *pratiquement réalisé*. Le programme du Groupe de la Banque mondiale a fait de grandes avancées dans la réduction de la vulnérabilité par l'extension du programme de filets sociaux de sécurité, le développement d'infrastructures urbaines et rurales (notamment en faveur des réfugiés) et le renforcement des capacités du ministère de l'Éducation. Les objectifs liés à l'amélioration de la santé maternelle et infantile ont été essentiellement atteints. Le programme n'est pas parvenu à mettre en œuvre une approche globale de l'évaluation des risques de catastrophes. Même si les progrès ont été mitigés dans certains domaines, le programme du Groupe de la Banque mondiale a obtenu les résultats globaux prévus, en particulier dans les domaines des filets sociaux de sécurité, de l'éducation et des infrastructures de base.

11. **Le résultat concernant l'amélioration de la capacité institutionnelle à atteindre les plus pauvres et les plus vulnérables et à accroître leur accès à des opportunités d'emploi à court terme a été atteint.** L'engagement de longue date du Groupe de la Banque mondiale dans ce secteur est fructueux grâce à une série de projets de filets sociaux de sécurité financés par l'IDA et un don du Fonds japonais de développement social (JSDF) axé sur l'emploi des jeunes, le tout étayé par des services de conseil et d'analyse. Le Projet de filet de sécurité intégré pour les personnes pauvres et vulnérables, une mise à échelle de l'opération pilote, a été approuvé en 2012. Tous les objectifs de résultats et les jalons relatif à ce secteur ont été réalisés. Au 30 juin 2018, les travaux publics à haute intensité de main-d'œuvre menés dans le cadre du projet ont atteint 6 500 bénéficiaires pour un total de 538 450 heures-personnes de

travail, soit un résultat supérieur à la cible fixée à 400 000 heures-personnes. L'objectif concernant l'emploi des femmes a aussi été atteint. Environ 90 % des bénéficiaires du projet sont des femmes. Notamment, le projet a contribué à l'élaboration d'un registre social qui sera utilisé par plusieurs programmes et parties prenantes, créant ainsi une base de données contenant des informations sur les caractéristiques socio-économiques ou démographiques de la population et destinée à orienter les ressources vers les plus vulnérables. Le registre social constituera la base d'un système national d'identification et l'alimentera éventuellement.

Tableau P1. Résumé des notes basées sur le cadre de résultats révisé de la Stratégie de partenariat-pays

Pilier I. Réduire la vulnérabilité		**MA**
1.1 Amélioration de la capacité institutionnelle à atteindre les plus pauvres et les plus vulnérables et à accroître leur accès à des opportunités d'emploi à court terme		**A**
	1.1.1 Amélioration de l'emploi dans les travaux et services communautaires à forte intensité de main-d'œuvre	A
	1.1.2 Amélioration de l'emploi des femmes dans les travaux et services communautaires à forte intensité de main-d'œuvre	A
1.2 Renforcement de la gestion du système éducatif		**A**
	1.2.1 Rapports statistiques annuels sur l'éducation produits avec des indicateurs nationaux clés, y compris les données ventilées par sexe, pour appuyer la gestion de l'éducation	A
1.3 Amélioration de l'utilisation des services de santé maternelle et infantile et programmes de lutte contre les maladies transmissibles		**MA**
	1.3.1 Proportion de femmes accouchant dans un centre de santé avec l'assistance d'un personnel qualifié dans les zones rurales	A
	1.3.2 Part des enfants complètement vaccinés avant leur premier anniversaire	A
	1.3.3 Part des femmes enceintes VIH-positives placées sous traitement antirétroviral selon le protocole	PA
1.4 Amélioration de l'accès aux infrastructures de base dans les zones rurales et urbaines défavorisées		**MA**
	1.4.1 Nombre de ménages ruraux ayant un accès plus sûr à l'eau potable dans un délai raisonnable dans les zones du projet	A
	1.4.2 Part des activités génératrices de revenus financées par le Projet de développement communautaire rural et de mobilisation des eaux (PRODERMO)	A
	1.4.3 Nombre de personnes à 150 mètres des routes, égouts et réseaux d'éclairage public réhabilités et nouveaux	MA
	1.4.4 Part des femmes parmi les bénéficiaires des sous-projets	A
	1.4.5 Bénéficiaires du DRDIP ayant accès aux infrastructures et services sociaux et économiques	MA
1.5 Amélioration de l'évaluation des risques de catastrophes naturelles et de la vulnérabilité		**NA**
	1.5.1 Mise en œuvre de l'approche globale d'évaluation des risques à Djibouti	NA
Pilier 2. Renforcement des capacités des secteurs public et privé pour la prestation des services		**MA**
2.1 Amélioration de l'accès à l'électricité à prix abordable		**A**
	2.1.1 Personnes qui ont eu accès à l'électricité par raccordement des ménages	A
2.2 Amélioration des services pour le secteur privé		**PA**
	2.2.1 Rationalisation des procédures de démarrage des entreprises	MA
	2.2.2 Délivrance de permis de construction simplifiée	MA
	2.2.3 Publication des affaires judiciaires civiles et commerciales sur le site Internet du ministère de la Justice	NA

Remarque : A = atteint ; MA = pratiquement atteint ; PA = partiellement atteint ; NA = non atteint.

12. **Le résultat relatif au renforcement de la gestion du système éducatif a été atteint.** L'engagement du Groupe de la Banque mondiale dans ce domaine a démarré timidement, mais il s'est accéléré par la suite. Les principales interventions sont : le Projet de renforcement des capacités institutionnelles et de gestion du système éducatif financé par l'IDA, et le Projet d'accès à une éducation de qualité financé par le Partenariat mondial pour l'éducation. L'indicateur de résultat en matière d'éducation défini a été réduit dans sa portée, et l'accent a été porté sur le renforcement des capacités au niveau ministériel qui était la cible des activités appuyées par l'IDA. Ce résultat est jugé entièrement atteint. Le projet financé par l'IDA a bénéficié d'un audit institutionnel réalisé avant le démarrage de l'exécution du projet. Le ministère de

l'Éducation a régulièrement publié un rapport statistique annuel qui fournit les indicateurs sur l'éducation et les données scolaires, de même que des données ventilées par sexe. Dans le cadre du Projet de renforcement des capacités institutionnelles et de gestion du système éducatif, la Banque mondiale a fourni des conseils techniques et un appui à la mise en œuvre afin de développer la capacité du ministère de l'Éducation à collecter, à analyser et à partager les informations. En plus de la fourniture de matériels, de formations, de services de conseil et de l'appui pour la collecte des données tout au long du projet, la Banque mondiale a par ailleurs prêté son concours à la mise au point d'une plateforme unifiée pour intégrer les systèmes informatisés existants sur les infrastructures, les ressources humaines et les données relatives au secteur de l'éducation.

13. **Le résultat relatif à l'amélioration de l'utilisation des services de santé maternelle et infantile et du programme de lutte contre les maladies transmissibles a été pratiquement atteint.** L'engagement de la Banque mondiale dans le secteur de la santé a été assuré dans le cadre du Projet d'amélioration de la performance du secteur de la santé (approuvé en 2013). Les indicateurs de résultats ont été correctement définis, mais les progrès ont été mitigés tout au long de la période de mise en œuvre. La proportion des femmes qui accouchent dans un établissement de santé a augmenté, passant de 25 % en 2013 à plus de 79 % en 2018, ce qui est supérieur à l'objectif de 50 %. La proportion des enfants complètement vaccinés avant leur premier anniversaire a crû, passant de 32 % en 2013 à 52 % en 2018. L'objectif fixé a donc été atteint. Le troisième indicateur sur la proportion des femmes enceintes VIH-positives placées sous traitement antirétroviral a été partiellement atteint en partie, soit 26,9 % en 2018. Même si cette performance marque une amélioration par rapport au niveau de départ de 12 % (2013), elle était inférieure à l'objectif excessivement ambitieux fixé à 63 %. L'objectif a été surestimé à l'étape de l'élaboration de la Stratégie de partenariat-pays et n'a pas été révisé au moment de l'Analyse de la performance et des enseignements[14]. Sur la base des progrès réalisés, cet indicateur de résultat est jugé partiellement atteint.

14. **Le résultat relatif à l'amélioration de l'accès aux infrastructures de base dans les zones rurales et urbaines défavorisées a été pratiquement atteint**. Trois projets financés par l'IDA ont appuyé cet objectif.

- **Au niveau rural, le Projet de développement des collectivités rurales et de mobilisation des eaux (PRODERMO) a démarré en 2012 et a bénéficié de deux opérations de financement supplémentaires approuvées en 2013 et 2017.** Le projet a financé des sous-projets dans la mobilisation de l'eau et la conservation du sol, l'agriculture, l'élevage et la pêche à petite échelle. Le projet PRODERMO a permis de renforcer les approches participatives par la création de nombreuses organisations communautaires et d'introduire un mécanisme de redressement des griefs, d'accroître l'accès à l'eau pour plusieurs ménages et têtes de bétail dans les zones éloignées, d'améliorer la valeur ajoutée de la production agricole, pastorale et halieutique, d'introduire l'éducation nutritionnelle pour les mères et d'accroître les revenus dans les zones ciblées. Les deux objectifs liés à ce projet ont été atteints, à savoir : l'accès à l'eau potable dans les zones rurales ; et la part des activités génératrices de revenus financées par le projet. Ce projet sert d'exemple de bonne pratique pour d'autres.
- **L'engagement du Groupe de la Banque mondiale dans le développement urbain a porté essentiellement sur la modernisation du Quartier 7, où réside une proportion élevée de la population du pays, grâce au projet de réduction de la pauvreté urbaine (PREPUD), phases I et II.** Les projets ont fourni des infrastructures sociales et de base, notamment un centre de santé, des centres communautaires et des routes dans le plus grand quartier de Djibouti-Ville. L'indicateur de résultat correspondant est jugé pratiquement atteint. Toutefois, le mauvais

[14] L'équipe a ajusté l'indicateur de niveau de projet par rapport aux nombres totaux, et non aux pourcentages.

entretien demeure une menace pour sa durabilité. Plus de 7 000 bénéficiaires du projet vivent actuellement à moins de 150 m des routes, de l'éclairage public et des égouts (par rapport à un objectif de 10 000). La part des femmes parmi les bénéficiaires des sous-projets profitant d'un accès accru aux services a atteint 55 % (contre un objectif de 50 %). À date, quelque 84 petits dons pour sous-projets ont été octroyés à des associations et organisations non gouvernementales locales, et ciblent particulièrement les associations de femmes et de jeunes.

- **Enfin, grâce à son guichet régional pour l'aide aux réfugiés, l'IDA finance le Projet de réponse du développement aux impacts liés aux déplacements dans la Corne de l'Afrique (DRDIP), en appui aux populations de réfugiés.** À ce jour, les activités du projet ont profité à 33 480 personnes (contre un objectif de 40 000 individus). Cet indicateur est donc jugé comme pratiquement atteint.

15. **Le résultat lié à l'amélioration de l'évaluation des risques et de la vulnérabilité aux catastrophes naturelles est jugé non réalisé**. L'approche globale de l'évaluation des risques à Djibouti – un programme technique axé sur le développement d'un système complet et durable d'évaluation, de communication et de suivi des risques liés aux catastrophes naturelles à Djibouti – a aidé le pays à passer d'une approche réactive à une approche préventive des catastrophes naturelles. Le Groupe de la Banque mondiale a fourni une assistance technique à ce programme. L'Unité de gestion de projet qui a exécuté le programme dans sa phase pilote était logée au Centre de recherche de Djibouti (CERD), une entité rattachée au ministère de l'Enseignement supérieur, tandis que, le secrétariat exécutif de la gestion des risques et des catastrophes, l'institution chargée de la gestion des catastrophes était placée sous la tutelle du ministère de l'Intérieur. La fragmentation des dispositifs institutionnels a compromis l'atteinte de ce résultat. Le Groupe de la Banque mondiale ne disposait pas de la contrepartie appropriée pour mener à bien ce travail. Un certain nombre de progrès ont été réalisés au cours de la période, notamment une évaluation des risques d'inondations et de tremblements de terre. Cette évaluation est essentielle pour permettre aux autorités de comprendre les risques de catastrophes auxquels Djibouti est confronté et sert de base à l'engagement continu sur la question. Le Groupe de la Banque mondiale a maintenu ce résultat à l'étape de l'Analyse de la performance et des enseignements en raison du désir de maintenir l'engagement sur une question cruciale pour le pays. Plus récemment, les inondations ont causé des dommages importants. Sur la base des leçons tirées de l'engagement antérieur, la Banque mondiale a commencé à apporter son appui aux autorités sur cette question. Des consultations ont été menées avec tous les ministères afin de rendre le processus inclusif et de garantir son appropriation par les autorités concernées.

16. **Pilier 2. Renforcement des capacités des secteurs public et privé pour la prestation des services.** Ce pilier est jugé comme étant pratiquement atteint. Même si les résultats ont été atteints dans le secteur de l'énergie, les progrès ont été plus limités dans les services ciblant le secteur privé.

17. **Le résultat concernant l'amélioration de l'accès à l'électricité à des prix abordables a été atteint**. L'IDA a participé activement au secteur de l'énergie tout au long de la période de la Stratégie de partenariat-pays. Les projets financés par l'IDA dans ce secteur ont connu des retards au départ en raison de problèmes institutionnels. La vitesse de mise en œuvre s'est néanmoins accélérée. Un appui a été apporté au secteur dans le cadre de trois projets financés par l'IDA et d'un projet du Fonds pour l'environnement mondial (FEM). Le Projet d'accès à l'électricité et de diversification des sources d'énergie (PADSE), qui a été clôturé le 31 décembre 2014, a été exécuté par une cellule d'exécution de projet hébergée au sein du Cabinet du Premier ministre. Le projet a été entièrement décaissé au cours des deux dernières années d'exécution. Dans le cadre du PADSE, 4 % des Djiboutiens (soit 26 796 personnes) ont eu accès à l'électricité par raccordement des ménages. En conséquence, l'indicateur de résultat de la Stratégie de partenariat-pays a été atteint. L'appui de l'IDA à l'accès à l'énergie s'est poursuivi par le Projet d'énergie durable approuvé en juin 2017. En plus des deux projets susmentionnés, le Projet de production d'énergie géothermique est en cours d'exécution depuis juin 2013 dans le but d'exploiter les capacités du

pays en matière d'énergie géothermique. Le projet géothermique a connu des retards d'exécution au cours des deux premières années, en raison de problèmes liés au recrutement d'un gestionnaire de projet externe. Bien que les objectifs du projet n'aient pas encore été atteints, le forage a commencé début 2019.

18. **Le résultat lié à l'amélioration des services pour le secteur privé a été partiellement atteint.** L'IDA a apporté son soutien par le biais du Projet de gouvernance pour le développement du secteur privé. Dans l'ensemble, Djibouti a fait de grands progrès dans l'amélioration de l'environnement des affaires. Les progrès dans les indicateurs de résultats spécifiques ont été lents en raison d'une incohérence entre les activités du projet et les indicateurs de résultats identifiés. La reconnaissance de cette incohérence a suscité une restructuration qui a été approuvée en juin 2018. Les réformes du climat des investissements sont en cours dans plusieurs domaines, notamment la création d'entreprises et la délivrance de permis de construire, qui sont tous deux des indicateurs de résultat. Ces indicateurs ont été en grande partie atteints, car ils ont connu des progrès, mais aucun n'a atteint sa cible. D'autres progrès ont été enregistrés dans l'exécution des contrats, la protection des investisseurs minoritaires, l'amélioration de l'accès au crédit et l'enregistrement des propriétés. En ce qui concerne le troisième indicateur de résultat relatif à la publication des décisions de la Chambre de commerce, les progrès ont été limités. Toutefois, la formation récente prodiguée aux juges spécialisés de la Chambre de commerce devrait contribuer à améliorer la justice commerciale. Des plans d'action ont été élaborés dans le but d'appuyer ces effort et un groupe de travail spécialisé a été créé pour mettre en œuvre les plans d'action. Un plan d'exécution plus détaillé permettra de suivre les progrès vers l'atteinte des résultats. Dans l'ensemble, l'Agence de promotion des investissements joue un rôle plus important dans la coordination du programme de réforme du climat d'investissement. Sa capacité est en cours de renforcement et elle devrait davantage améliorer les services aux investisseurs après l'achèvement de sa stratégie de promotion des investissements. Un projet de services de conseil d'IFC a été achevé (cadre PPP de Djibouti) au cours de cette période.

3. Performance du Groupe de la Banque mondiale

19. **La performance générale du Groupe de la Banque mondiale est jugée *bonne*.** La conception et la mise en œuvre du programme de la Stratégie de partenariat-pays ont été soigneusement préparées et ont répondu de manière appropriée aux réalités du terrain.

20. **Concernant la conception, le programme du Groupe de la Banque mondiale était bien aligné tant sur le programme du gouvernement que sur les besoins sur le terrain.** Ce programme était rattaché au document de Vision 2035 du pays. Il s'agissait également de la première stratégie conjointe IDA-IFC-MIGA pour Djibouti. Le Groupe de la Banque mondiale a utilisé de façon efficace l'Analyse de la performance et des enseignements de 2016 pour apporter des corrections à mi-parcours. Par ailleurs, les risques ont été identifiés de manière appropriée dans la Stratégie de partenariat-pays et l'Analyse de la performance et des enseignements. Cette dernière a reconnu le paysage fragile de l'économie politique, la faiblesse des capacités, et l'afflux de réfugiés comme des risques potentiels. Tous ces éléments ont été hautement pertinents pour le programme de Djibouti.

21. **Le cadre de résultats était bien défini dans son ensemble et reflétait les activités relevant du Groupe de la Banque mondiale.** La Stratégie de partenariat-pays initiale comprenait un domaine de résultats supplémentaire sur les télécommunications. Avant l'Analyse de la performance et des enseignements, la Banque a conclu qu'en l'absence d'un engagement clair du gouvernement en faveur de la réforme, le soutien en cours ne permettrait pas d'améliorer la performance. Par conséquent, le Groupe de la Banque mondiale a réduit son soutien dans ce domaine, et le domaine de résultats correspondant a été supprimé à l'étape de l'analyse de la performance et des enseignements. Par ailleurs, en réponse à l'aggravation de la crise des réfugiés, le Groupe de la Banque mondiale a tiré parti des ressources régionales de l'IDA pour répondre aux besoins des réfugiés et des communautés d'accueil, et

cet objectif spécifique a été ajouté dans l'Analyse de la performance et des enseignements. Un domaine dans lequel le Groupe de la Banque mondiale aurait pu procéder à un ajustement, mais ne l'a pas fait est celui de la gestion des risques de catastrophes. Le Groupe de la Banque mondiale a conservé l'indicateur dans ce domaine dans l'espoir de pouvoir renouer le dialogue avec le gouvernement. Dans un petit État sujet aux catastrophes, il sera important pour le Groupe de la Banque mondiale de rester engagée avec le gouvernement sur ce programme.

22. **Concernant la mise en œuvre, le programme du Groupe de la Banque mondiale aurait bénéficié d'ajustements supplémentaires afin de limiter la prolifération des activités.** Le portefeuille était réparti sur neuf domaines d'intervention définis dans la Stratégie de partenariat-pays[15]. Au cours de la période qui a suivi la mise en œuvre et pendant le cycle de l'IDA 18, le Groupe de la Banque mondiale a fait la transition vers l'exécution de projets de plus grande envergure dans le but d'approfondir son engagement. Il est encore trop tôt pour percevoir les résultats de ce changement, mais il s'agissait d'une transition appropriée vers le programme plus ciblé en cours d'élaboration au titre du Cadre de partenariat-pays 2022-2026.

23. **Bien que la disponibilité des instruments pour un petit État comme Djibouti soit limitée, le Groupe de la Banque mondiale a réussi à mobiliser des ressources pour le pays au travers de différents guichets de l'IDA et de fonds fiduciaires.** Les prêts à Djibouti ont considérablement augmenté au cours de cette période, s'élevant à un total à 164,6 millions de dollars accordés durant les exercices 2014 à 2019 par les différents guichets de l'IDA. Tous les projets financés par l'IDA, prévus dans la Stratégie de partenariat-pays/PLR, ont été exécutés (tableau P2). Cela incluait un projet financé par le guichet régional de l'IDA, le DRDIP. Notamment, la taille moyenne des opérations financées par l'IDA et approuvées au cours de cette période était bien plus importante. Par exemple, le DRDIP et le Projet d'électrification durable avaient des montants d'engagement de 20 millions de dollars ou plus. Ce chiffre est de loin plus élevé que celui des projets précédents, dont la valeur moyenne était d'environ six millions de dollars.

24. **L'accent mis sur la présence du Groupe de la Banque mondiale sur place à Djibouti s'est concrétisé et a produit des résultats positifs.** En 2012, la Banque mondiale a ouvert un bureau à Djibouti et a nommé un représentant résident dans le pays. La taille des effectifs dans le pays s'est élargie tout au long de la période de la Stratégie de partenariat-pays. Actuellement, sept membres du personnel et de nombreux consultants à court terme sont basés dans le pays. Dans un pays à faible capacité comme Djibouti, cette présence locale s'est révélée cruciale pour maintenir le dialogue avec les autorités, définir le programme de prêt et accélérer la mise en œuvre du portefeuille. Elle a également permis de faire passer le dialogue de l'étape de discussions sur la qualité du portefeuille à celle des efforts partagés en matière de gouvernance et de renforcement des institutions, et d'élargir la portée de l'engagement à la prestation de services aux personnes vulnérables et au secteur privé.

25. **En plus des ressources de l'IDA et des fonds fiduciaires, la période de la Stratégie de partenariat-pays a été marquée par un portefeuille actif de services de conseil et d'analyse dans le pays (annexe 2).** Le Groupe de la Banque mondiale a entrepris la fourniture de services de conseil et d'analyse dans plusieurs domaines, notamment la pauvreté et le genre, la réforme fiscale et les comptes nationaux. Les recommandations découlant des services de conseil et d'analyse sur l'administration fiscale sont en cours d'adoption par les autorités et ont sous-tendu le nouveau projet de modernisation de l'administration publique financé par l'IDA. La Banque mondiale s'est également engagée dans les services de conseil et d'analyse en matière de gouvernance au cours de cette période, y compris le renforcement des capacités dans les secteurs de la justice et des entreprises publiques.

26. **La Banque mondiale a mis efficacement à profit les partenariats clés au cours de la période couverte par la Stratégie de partenariat-pays**. En particulier, elle a collaboré étroitement avec l'Agence française de développement (AFD), le Haut-commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR),

[15] Comme défini par les résultats globaux dans le cadre des résultats.

l'Union européenne (UE), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds international pour l'alimentation et le développement (FIDA) et la Banque africaine de développement (BAD). Ces partenariats ont été essentiels à l'exécution du programme de la Stratégie de partenariat-pays et à l'obtention de résultats en matière de développement rural, y compris les réponses aux déplacements et aux migrations, l'énergie et la réforme réglementaire. À l'avenir, la Banque mondiale devrait s'appuyer sur cette bonne collaboration et forger des partenariats élargis, en particulier concernant le programme de réforme politique et institutionnelle qui est apparu comme un programme d'action décisif pour Djibouti.

27. **Le rôle d'IFC a été limité pendant la période couverte par la Stratégie de partenariat-pays.** Au cours de la période 2014-2019 et compte tenu de l'environnement opérationnel économiquement et politiquement complexe du pays, IFC n'a pas été en mesure de réaliser des investissements dans le pays. Son rôle de chef de file dans les secteurs tels que le tourisme, le développement immobilier, les marchés financiers, la pêche et les infrastructures a été abandonné à différents stades de traitement et pour diverses raisons (y compris les sources de financement et les goulots d'étranglement sectoriels comme la gouvernance). À ce jour, un projet de services de conseil d'IFC a été achevé (cadre de partenariat public-privé de Djibouti), un est en cours d'élaboration (Crédit de Djibouti) et trois sont à l'étape de l'identification (Projet conjoint IDA-IFC de réforme du climat d'investissement pour Djibouti, Projet de pêche dans la mer Rouge et Projet de gouvernance pour le secteur privé). Afin de soutenir efficacement le développement du secteur privé et de tirer parti des synergies avec la Banque mondiale, IFC a identifié les domaines d'intervention suivants : le développement du secteur financier, les réformes du climat d'investissement, l'éducation et la formation professionnelle, les énergies renouvelables (en particulier l'énergie solaire), les infrastructures de transport et de télécommunications et le renforcement, ainsi que la réforme des capacités institutionnelles.

28. **Au cours de la période de la Stratégie de partenariat-pays, la MIGA a émis des garanties à l'appui de la stratégie de Djibouti visant à devenir un secteur financier régional et un centre logistique.** Au cours de l'exercice 2018, la MIGA a émis des garanties d'une valeur totale de 24,3 millions de dollars en faveur de la société suisse Horafia S.A. pour un projet d'immobilier commercial à Djibouti – la Mezz Tower et le Centre international d'affaires de Djibouti[16]. Le projet s'inscrit dans le cadre de l'aspiration nationale exprimée dans la Vision 2035, qui vise à faire de Djibouti un pôle financier régional et une plateforme logistique, ainsi que sur l'objectif de la Stratégie de partenariat-pays pour la période 2014-2018, qui entend renforcer la capacité des secteurs public et privé à fournir des services. Djibouti a réalisé d'importants investissements publics dans les infrastructures afin d'améliorer la compétitivité et d'attirer le secteur privé ; cependant, le pays dispose d'une offre limitée d'espaces de bureaux, de nombreuses sociétés internationales travaillant actuellement dans des villas. Le projet est considéré comme une initiative phare de construction de bureaux, reflétant les efforts de modernisation du pays et plaçant la barre haut pour les promoteurs immobiliers. Le projet génère également des co-avantages climatiques, étant donné que la Mezz Tower est le premier projet à Djibouti à obtenir une certification « bâtiment écologique » EDGE (l'acronyme EDGE représentant le programme de certification des bâtiments écologiques) et abritera une unité de dessalement qui produit de l'eau potable, une station d'épuration des eaux usées et une unité de stockage des déchets solides. Deux cent soixante-dix tonnes d'équivalent

[16] Pendant la période couverte par la Stratégie de partenariat-pays, la MIGA était également confrontée à une exposition préexistante à Djibouti découlant des garanties émises auprès de prêteurs internationaux pour le financement du projet de port DCT. Depuis 2014, le projet fait l'objet d'un différend entre le gouvernement de Djibouti et l'entreprise du projet ; toutefois, le projet a donné de bons résultats d'un point de vue financier, permettant à l'enteprise du projet de rembourser par anticipation les deux derniers paiements de la dette dus aux prêteurs internationaux. En conséquence, les garanties de la MIGA pour les prêteurs ont pris fin au début du quatrième trimestre de l'exercice 2017.

CO_2 devraient être évitées chaque année une fois que l'infrastructure du bâtiment sera pleinement opérationnelle. Le projet a donné de bons résultats jusqu'à présent. Au cours de l'exercice 2020, la MIGA a émis des garanties d'un montant total de 91,6 millions de dollars en faveur du Projet d'énergie éolienne de 58,9 MW de Ghoubet, le premier projet éolien à l'échelle d'un service public et le premier projet de production indépendante d'énergie à Djibouti. Avec ce projet supplémentaire, l'exposition totale de la MIGA à Djibouti s'élevait à 115,9 millions de dollars au 6 janvier 2020.

29. **Performance du portefeuille.** Le tableau P3 met en évidence les tendances du portefeuille au cours de la période de la Stratégie de partenariat-pays. Si le nombre de projets dans le pays est resté constant, les engagements ont considérablement augmenté, car des projets financés par l'IDA avec des enveloppes plus importantes ont été exécutés. Il n'y a eu aucun projet problématique au cours des exercices 2018 et 2019 grâce à une proactivité totale au cours de la période de la Stratégie de partenariat-pays. Le taux de décaissement a toujours été supérieur à 20 % au cours des cinq dernières années, avec des pics au cours des exercices 2015 et 2017. Il y a eu trois sorties de projet au cours de cette période, dont deux ont été jugées *modérément insatisfaisantes* par le Groupe indépendant d'évaluation (IEG) et une a été jugée *satisfaisante*. Le Projet d'accès à l'électricité et de diversification du secteur de l'énergie et le Projet de réduction de la pauvreté urbaine ont été jugés *insatisfaisants* en raison de l'état de préparation médiocre de l'exécution et l'insuffisance des mesures incitatives accordées aux consultants recrutés de la cellule de mise en œuvre du projet pour prolonger le délai d'exécution en étalant les activités sur plusieurs années. Le Projet de renforcement des capacités institutionnelles et de gestion du système éducatif a été jugé *satisfaisant* en raison de sa bonne conception et de la souplesse de sa mise en œuvre.

30. **La Banque mondiale s'efforce activement d'améliorer les performances.** La Banque mondiale a mené conjointement avec le client des revues trimestrielles du portefeuille qui ont été recentrées, passant des questions fiduciaires aux résultats du programme pour permettre un suivi étroit par les autorités des objectifs prévus du projet et de la suppression des goulots d'étranglement. En outre, des missions de plus en plus fréquentes, des vidéoconférences régulières avec les cellules de mise en œuvre des projets et le recrutement de consultants à court terme locaux pour un suivi étroit ont permis une surveillance beaucoup plus proactive des questions affectant les projets financés par l'IDA.

31. **Au cours de la période de la Stratégie de partenariat-pays, la Banque mondiale a donné la priorité à la nécessité de mettre en place des mécanismes de passation de marchés et de gestion financière de qualité pour améliorer les progrès en matière de mise en œuvre et les taux de décaissement, et pour renforcer les capacités du pays.** Le principal problème récurrent auquel est confronté le programme de la Banque mondiale à Djibouti est la faible capacité de l'emprunteur. Par conséquent, la Banque mondiale a mis en place des mesures d'atténuation telles que l'affectation au bureau national d'un spécialiste principal des marchés publics pour fournir un appui pratique, le soutien au renforcement des capacités par le biais de formations aux cellules de mise en œuvre de projet et de programmes de formation des formateurs, ainsi que le renforcement du système national de passation des marchés au moyen d'un don de Fonds de développement institutionnel (IDF) financé par la Banque mondiale.

Tableau P2. Opérations proposées et exécutées au cours de la période de la Stratégie de partenariat-pays

EF	Opérations prévues	Opérations exécutées
14	Projet de réduction de la pauvreté urbaine II (IDA) Projet d'accès à une éducation de qualité (don du Fonds fiduciaire pour l'éducation pour tous) Projet de gouvernance pour le développement du secteur privé (IDA) Projet de production d'énergie géothermique (IDA) Projet de production d'énergie géothermique (FEM)	Projet de réduction de la pauvreté urbaine II (5,6 millions de dollars) Projet d'accès à une éducation de qualité (6 millions de dollars) GPE Projet de gouvernance pour le développement du secteur privé (2 millions de dollars) Projet de production d'énergie géothermique (approuvé au cours de l'exercice 2013, 6 millions de dollars)
15	Projet de filets sociaux de sécurité, financement supplémentaire (IDA) Projet de renforcement des opportunités de création de revenus à Djibouti (don du Fonds japonais de développement social) Projet d'amélioration des performances du secteur de la santé (IDA)	Projet de filets sociaux de sécurité, financement supplémentaire (5 millions de dollars) Projet d'amélioration des performances du secteur de la santé (7 millions de dollars)
16	Projet de développement rural communautaire et de mobilisation des eaux (IDA) Projet de réponse du développement aux impacts liés aux déplacements dans la Corne de l'Afrique (IDA national/régional)	Projet de développement rural communautaire et de mobilisation des eaux (7 millions de dollars) Deuxième financement supplémentaire pour les filets sociaux de sécurité (4 millions de dollars) Projet de réponse du développement aux impacts liés aux déplacements dans la Corne de l'Afrique (20 millions de dollars)
17	Projet de gouvernance pour le développement du secteur privé – Financement supplémentaire (IDA) Projet Électrification durable (IDA)	Projet de gouvernance pour le développement du secteur privé – Financement supplémentaire (5 millions de dollars) Projet d'électrification durable (23 millions de dollars).
18		Projet de modernisation de l'administration publique (15 millions de dollars) Projet SWYEP (15 millions de dollars)
19		Projet intégré de résorption des bidonvilles (20 millions de dollars) Projet « En marche vers zéro retard de croissance » (15 millions) Projet intégré de transferts monétaires et de développement du capital humain (15 millions de dollars) Amélioration des performances du secteur de la santé, deuxième financement (6 millions de dollars)

4. Alignement sur le double objectif du Groupe de la Banque mondiale

32. **Le diagnostic systématique de pays (DSP) de Djibouti pour l'exercice 2019 a révélé que l'engagement du Groupe de la Banque mondiale n'a pas permis de s'attaquer pleinement aux**

principaux facteurs de l'élimination de l'extrême pauvreté et de la stimulation de la prospérité partagée de manière durable à Djibouti. Le document définit trois contraintes à la réalisation du double objectif : 1) la mise en place d'un environnement favorable aux affaires et à l'investissement ; 2) le capital humain et les compétences de la main-d'œuvre ; et 3) l'efficacité de la gouvernance. La première contrainte relative à l'environnement des affaires est abordée dans le deuxième pilier de la PLR sur le renforcement des capacités des secteurs public et privé pour la prestation des services. Cependant, l'un des domaines clés définis dans le Diagnostic-pays systématique, le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC), est un domaine dans lequel la Banque mondiale n'a pas pu faire progresser son engagement au cours de la période de la Stratégie de partenariat-pays. En ce qui concerne le capital humain et les compétences de la main-d'œuvre, la Banque mondiale a abordé certains domaines clés, notamment l'éducation et la santé dans le cadre du premier pilier sur la réduction de la vulnérabilité. Bien qu'il ait été identifié dans le Diagnostic-pays systématique comme un domaine de développement clé pour Djibouti, la Stratégie de partenariat-pays/PLR n'a pas abordé spécifiquement l'eau, l'assainissement et l'hygiène. Un autre domaine qui n'a pas été directement couvert dans le programme de la Stratégie de partenariat-pays/PLR est la gouvernance. Certes, des services de conseil et d'analyse ont été fournis, mais le programme n'a pas abordé la question de façon globale.

Tableau P3. Aperçu du portefeuille de Djibouti, exercices 2014-2019

Indicateur	EF 14	EF 15	EF 16	EF 17	EF 18	EF 19
Portefeuille et décaissements						
Projets actifs (nombre)	11	9	9	11	13	12
Engagements (millions de dollars)	78	58	69	98	125	157
Montants non décaissés (millions de dollars)	47	33	38	53	67	107
Montant décaissé au cours de l'exercice (millions de dollars)	10	15	9	13	15	16
Taux de décaissement (%)	18	35	29	37	25	22
Risques du portefeuille						
Projets problématiques (nombre)	1	2	0	2	0	0
Projets à risque (%)	33	42	0	50	30	18
Proactivité (%)	100	0	100	n/a	100	n/a

Remarque : le nombre de projets, les engagements nets, les soldes non décaissés et les décaissements au cours des exercices comprennent les petits fonds fiduciaires exécutés par des bénéficiaires (RETF) d'une valeur de moins de 5 millions de dollars, tous les autres indicateurs excluent les petits RETF. Les opérations régionales et les RETF de cofinancement des opérations financées par l'IDA ne sont pas incluses.

5. Enseignements tires

33. **Dans un petit État à faible capacité comme Djibouti, il est important de disposer d'un programme assorti de priorités claires dans quelques secteurs où l'adhésion politique se fait sentir.** Le programme adopté au début du cycle de la Stratégie de partenariat-pays était extrêmement fragmenté, et a été convenablement circonscrit dans l'Analyse sur la performance et les enseignements. Les domaines ayant enregistré des résultats satisfaisants – les filets de sécurité, la prestation de services urbains, l'éducation, la santé et l'énergie, par exemple – ont bénéficié d'un engagement de longue date de l'Association internationale de développement et d'une quantité relativement importante de ressources. Dans d'autres domaines, tels que les TIC et la gestion des risques de catastrophes, les résultats escomptés n'ont pas été obtenus. Le soutien ministériel a été crucial pour faire avancer un programme de réforme. Dans le domaine des filets de sécurité sociale, le succès est en grande partie attribuable à l'action d'un ministre dynamique et favorable aux réformes. Dans les secteurs où un tel meneur faisait défaut, dans le secteur des télécommunications par exemple, les résultats escomptés n'ont pas été atteints.

34. **Le recours à une combinaison d'instruments dans un pays tel que Djibouti pourrait s'avérer utile pour relever les principaux défis en matière de développement.** Dans les secteurs essentiels, à l'instar des télécommunications, des réformes politiques sont nécessaires pour aller de l'avant. Cela passe par

l'application de mécanismes allant au-delà du financement des projets d'investissement et faisant intervenir d'autres instruments de prêt afin de soutenir les réformes politiques. Ces options sont pertinentes, car elles permettent de mener les interventions nécessaires pour relever les défis de développement auxquels Djibouti est confronté. Le recours au financement de la politique de développement ou au prêt-programme pour les résultats exigera un examen attentif des capacités, et un solide programme d'assistance technique d'accompagnement peut s'avérer nécessaire pour assister le gouvernement dans la mise en œuvre de toute mesure de réforme pertinente.

35. **La présence du Groupe de la Banque mondiale sur le terrain est cruciale pour la mise en œuvre du programme de Stratégie de partenariat-pays.** L'ouverture du bureau de la Banque mondiale à Djibouti s'est avérée être un facteur majeur d'amélioration de la mise en œuvre du programme du Groupe de la Banque mondiale. Le personnel de la Banque mondiale a travaillé directement avec les cellules de mise en œuvre du projet pour éliminer les goulots d'étranglement. Des échanges quotidiens avec le client ont permis d'ajuster le programme au fur et à mesure.

36. **Le programme de Stratégie de partenariat-pays doit être flexible pour tenir compte de l'évolution de la situation du pays.** Au cours de la période concernée, Djibouti a connu à la fois des catastrophes naturelles et des chocs liés à des événements géopolitiques (notamment la crise des réfugiés déclenchée par la guerre au Yémen). Le programme doit pouvoir être ajusté en fonction de l'évolution des circonstances. La Banque mondiale a réussi à mobiliser des ressources supplémentaires de l'IDA pour faire face à la crise des réfugiés pendant ce cycle de Stratégie de partenariat-pays et a répondu aux besoins les plus urgents du pays.

37. **Au cours de la préparation des projets, le Groupe de la Banque mondiale doit collaborer de manière proactive avec les entités chargées de la mise en œuvre des projets afin de préparer leur exécution.** Les retards dans la mise en œuvre des projets peuvent être attribués au recours fréquent à des consultants externes et à la création de systèmes parallèles par l'entremise des unités de mise en œuvre au lieu de renforcer les institutions locales. Dans le cas du projet de production d'énergie géothermique, la mise en œuvre a été retardée parce que le projet n'était pas prêt à la date d'entrée en vigueur et a été confronté à un manque d'effectifs. La Banque mondiale s'est offert les services d'un directeur intérimaire jusqu'au recrutement d'un directeur permanent. Cette mesure a été cruciale pour faire avancer la mise en œuvre du projet.

38. **La faible capacité de l'État et des institutions peut poser des risques sérieux pour le secteur privé, où les instruments de réduction des risques du Groupe de la Banque mondiale peuvent jouer un rôle déterminant.** Le cas du terminal à conteneurs de Doraleh, l'un des projets d'infrastructure les plus importants de Djibouti, montre que les projets de grande envergure et essentiels au développement peuvent néanmoins être exposés au risque politique lorsque les capacités de l'État et des institutions sont restreintes. Il souligne également l'importance de la couverture d'assurance de l'Agence multilatérale de garantie des investissements pour réduire les risques encourus par les investisseurs privés dans des contextes aussi fragiles.

39. **La nécessité d'impliquer plus activement le secteur privé exigera une plus grande collaboration entre IFC et l'IDA.** La MIGA a certes été active dans le pays, mais le rôle d'IFC a été plus limité jusqu'à l'exercice 2021 au cours duquel deux investissements ont été conclus. IFC a finalisé un diagnostic du secteur privé dont but est d'évaluer l'état du secteur privé et d'identifier ses opportunités de développement, ainsi que les réformes et les actions politiques permettant d'attirer les investissements privés afin de relever les principaux défis du développement de Djibouti. En combinant une analyse des contraintes à la fois au niveau de l'économie et du secteur, le diagnostic du secteur privé éclairera le processus d'implication du Groupe de la Banque mondiale dans le pays et soutiendra ses efforts visant à maximiser le financement aux fins du développement dans le pays à moyen terme. IFC a identifié des domaines d'intervention en coordination avec l'IDA. Ceci marque le début d'une collaboration plus étroite qui débouchera, à terme, sur un engagement plus actif dans le secteur privé.

Annexe 1 du CLR. Obtention des résultats au titre de la matrice de résultats de la Stratégie de partenariat-pays de Djibouti

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
Pilier 1. Réduire la vulnérabilité		
1. Améliorer la capacité institutionnelle nécessaire pour atteindre les plus pauvres et les plus vulnérables et accroître leur accès à des opportunités d'emploi de courte durée : Réalisé		
1.1.1 Augmentation de l'emploi dans des travaux et services communautaires à forte intensité de main-d'œuvre (jours-personnes) Niveau de départ : 15 000 (2013) Objectif : 400 000 (2018) Valeur actuelle : 538 450 (2018). Objectif atteint. *1.1.2 Augmentation du nombre d'emplois féminins à forte intensité de main-d'œuvre dans le cadre de travaux et services communautaires (jours-personnes)* Niveau de départ : 7 500 (2013) Cible : 200 000 (2018) Valeur actuelle : Environ 90 % des bénéficiaires sont des femmes. Plus de 480 000 jours-personnes ont été créés pour les femmes. Objectif dépassé. *Introduction de prestations sociales dépendant du niveau de ressources* Niveau de départ : Non (2013) Objectif : Oui (2018) Valeur actuelle : Oui (2018). Objectif atteint. *Nombre de ménages inscrits dans le registre social avec un numéro unique d'identité des ménages* Niveau de départ : 0 (2013) Objectif : 7 000 (2018) Valeur actuelle : 56 857 ménages (2018). Objectif dépassé. *Système de suivi de la pauvreté et du genre amélioré grâce au renforcement des statistiques et à l'exécution d'un diagnostic de la pauvreté et du genre*	Projet de filet de sécurité sociale en réponse à la crise (P130328) Projet de renforcement des filets sociaux – Financement additionnel (P149621) Projet de filet de sécurité sociale de capital humain (P120588) Analyse de la pauvreté et de son impact social : renforcement des filets de sécurité à Djibouti (P148622) Étude diagnostique sur le genre et la pauvreté	L'engagement à long terme dans le secteur social a permis d'établir des relations de confiance avec les autorités. Les prêts ont été accompagnés de mesures de renforcement des capacités (à l'instar de formations au sein des ministères), ce qui a contribué à améliorer la mise en œuvre du projet. Le projet a bénéficié de l'approche au niveau communautaire. La conception du projet était simple.

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
Niveau de départ : Non (2013) Objectif : Oui (2018) Valeur actuelle : Oui. Objectif atteint. Le diagnostic de la pauvreté et du genre a été effectué. Les améliorations du système de suivi sont en cours, soutenues par un don du Fonds fiduciaire pour le renforcement des capacités statistiques. Le projet s'inscrit également en faveur de l'inscription sur le registre et de la stratégie nationale de protection sociale. Le registre contient actuellement des informations sur 42 000 ménages, ce qui dépasse l'objectif fixé (20 000 ménages). La collecte de données biométriques sur ces ménages a été lancée récemment. Les données du registre sont actuellement partagées entre quatre programmes (l'objectif fixé était de 6).		
1.2 Renforcement de la gestion du système éducatif : Réalisé		
1.2.1 Production de rapports statistiques annuels sur l'éducation assortis d'indicateurs nationaux clés (nombre cumulatif), notamment des données désagrégées par genre pour soutenir la gestion de l'éducation Niveau de départ : 1 (2013) Objectif : 5 (2018) Valeur actuelle : 6 rapports produits (2018). Objectif dépassé. L'indicateur relatif à l'éducation est pleinement atteint. Le ministère de l'Éducation a régulièrement produit un rapport statistique annuel sur l'éducation qui fournit des indicateurs sur l'éducation et des données scolaires actualisés, y compris des données ventilées par sexe. Dans le cadre du projet de renforcement de la capacité institutionnelle et de la gestion du système éducatif (P123315), la Banque mondiale a fourni des conseils techniques et un soutien à la mise en œuvre dans le but de développer la capacité du ministère de l'Éducation à collecter, analyser et partager les informations. En plus de la fourniture d'équipements, de formations, de services de conseils et du soutien pour la collecte de	Renforcement de la capacité institutionnelle et de la gestion du système éducatif (P123315) Accès à une éducation de qualité (P145323)	Le projet est mis en œuvre par le ministère de l'Éducation. Sa performance a été affectée par une rotation élevée des effectifs au sein du ministère de l'Éducation et de l'unité en charge des projets d'éducation. Cela s'est préalablement traduit par une faible appropriation du projet. Pour remédier à ces lacunes, la Banque mondiale a assuré une supervision intensive, et a

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
données dans le cadre du projet, la Banque mondiale a apporté son soutien au développement d'une plateforme destinée à intégrer les systèmes informatisés existants sur les infrastructures, les ressources humaines et les données scolaires.		apporté un soutien quotidien au ministère par l'entremise d'un membre de l'équipe éducative locale et grâce à des réunions thématiques régulières.
1. 1.3 Meilleure utilisation de services de soins de santé maternelle et infantile et de programmes de lutte contre les maladies transmissibles : Pratiquement atteint		
1.3.1 Proportion de femmes accouchant dans un centre de santé avec l'assistance d'un personnel qualifié (%) Niveau de départ : 25 % (2013) Objectif : 50 % (2018) Valeur actuelle : 79,35 % (2018). Objectif dépassé. Grâce à une approche de financement axée sur les résultats, le projet d'amélioration de la performance du secteur de la santé financé par l'IDA soutient les établissements de santé dans lesquels la majorité des accouchements sont pratiqués (cela comprend tous les établissements de niveau primaire et secondaire à travers le pays, ainsi que les maternités de niveau tertiaire (Dar el Hanan)). *1.3.2 Proportion d'enfants ayant reçu des vaccinations complètes avant l'âge d'un an (%)* Niveau de départ : 32 % (2013) Objectif : 52 % (2018)	Projet d'amélioration de la performance du secteur de la santé (P131194)	Il est important de rectifier le tir pour assurer la flexibilité. Des ajustements ont d'ailleurs été effectués à cet effet en 2017 en vue de maximiser l'impact.

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
Valeur actuelle : 52 % (2018). Objectif atteint. Le projet d'amélioration de la performance du secteur de la santé a apporté un appui à tous les établissements publics de soins primaires qui administrent des vaccins. *1.3.3 Proportion de femmes enceintes VIH-positives placées sous traitement antirétroviral selon le protocole (%)* Niveau de départ : 12 % (2013) Objectif : 63 % (2018) Valeur actuelle : 26,9 % (2018). Partiellement atteint. **Remarque :** l'objectif a été initialement surestimé et n'a pas été révisé au moment de l'établissement du rapport sur la performance et les enseignements. L'objectif a été modifié, passant de 1 175 à 400 personnes, et l'indicateur de projet a été révisé. Le traitement antirétroviral est fourni dans un hôpital spécialisé qui n'est pas couvert par le projet d'amélioration de la performance du secteur de la santé.		
1.4 Accès accru aux infrastructures de base dans les zones rurales et urbaines défavorisées : Pratiquement atteint		
1.4.1 Nombre de ménages ruraux ayant un accès plus sûr à de l'eau potable moyennant un trajet d'une durée raisonnable (deux heures aller et retour) dans les zones du projet (nombre) Niveau de départ : 2 160 (2013) Objectif : 7 099 (2018) Valeur actuelle : 8 087 (2018). Objectif dépassé. Grâce à la construction/réhabilitation des infrastructures de mobilisation de l'eau (104 ou 91 % de la cible finale) qui ont été remplies à de nombreuses reprises, l'objectif final a été dépassé. *1.4.2 Proportion d'activités génératrices de revenus financées par le projet PRODERMO en faveur des femmes (%)* Niveau de départ : 0 % (2013) Objectif : 39 % (2018)	Projet de développement rural communautaire et mobilisation des eaux/PRODERMO (P117355) Projet de développement rural communautaire et mobilisation des eaux/PRODERMO – Financement additionnel	La réussite du développement rural durable et de la mobilisation de l'eau nécessite un engagement à long terme pour renforcer les capacités des parties prenantes à différents niveaux, introduire une agriculture intelligente face aux changements climatiques, et améliorer la résilience du pays aux changements climatiques

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
Valeur actuelle : 53 % (2018). Objectif dépassé. *1.4.3 Nombre d'habitants vivant à moins de 150 m de routes réhabilitées et nouvelles, et bénéficiant du drainage et de l'éclairage public (nombre)* Niveau de départ : 0 (2013) Objectif : 10 000 (2018) Valeur actuelle : 7 280 (2018). Pratiquement atteint. Dans le contexte du projet PREPUD II, l'indicateur d'objectif de développement du projet contribuant à cet indicateur de la Stratégie de partenariat-pays est la *« Nombre d'habitants vivant à moins de 150 m des routes réhabilitées et nouvelles, et bénéficiant notamment du drainage et de l'éclairage public »*, dont l'objectif final (2019) est de 7 500 personnes. Les progrès réalisés au titre de cet indicateur sont directement liés à l'achèvement du pavage des routes et de l'éclairage public par l'agence de mise en œuvre bien avant la date prévue. Cette activité du projet a été la plus exigeante en termes d'investissements et consistait en la pose de pavés dans le cadre de travaux routiers, ce qui a renforcé la création d'emplois et l'emploi des communautés locales. Fait notable, 11 196 jours-personnes d'emploi à court terme ont été créés dans le cadre des investissements relatifs au projet. *1.4.4 Proportion des bénéficiaires du sous-projet dans le Quartier 7 (%) qui ont un meilleur accès aux services et sont de sexe féminin.* Niveau de départ : 0 % (2013) Objectif : 50 % (2018) Valeur actuelle : 55 %. (2018). Objectif atteint. L'agence de mise en œuvre estime à 55 % la proportion de *femmes bénéficiaires* du projet PREPUD II ; le nombre de *bénéficiaires directs du projet* est de 25 113 personnes, ce qui dépasse déjà l'objectif final (2019) fixé à 25 000. Ces résultats soulignent l'engagement de la Banque mondiale dans le secteur urbain de Djibouti à travers les projets PREPUD, qui ont amélioré l'accès aux infrastructures de base	Projet de réponse en développement aux impacts liés aux déplacements dans la Corne de l'Afrique (P152822) Projet de réduction de la pauvreté urbaine (P988876) Second projet de réduction de la pauvreté urbaine (P145848)	et aux catastrophes naturelles.

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
et aux services communautaires en réhabilitant les routes principales et les drains associés, au bénéfice de plus de 42 000 résidents locaux à ce jour. L'engagement de la Banque mondiale a permis la mise en place d'un réseau d'infrastructures urbaines indispensables, notamment un centre communautaire où les femmes peuvent se rencontrer et recevoir une formation sur la façon de créer de petites entreprises, deux terrains de sport de pointe pour les jeunes, un centre de développement de la petite enfance et un centre de santé primaire, tous situés dans des zones précédemment occupées par des décharges. *1.4.5 Bénéficiaires du DRDIP ayant accès aux infrastructures et aux services sociaux et économiques* Niveau de départ : 0 (2018) Objectif : 40 000 (2018) Valeur actuelle : Pratiquement atteint. L'indicateur de résultat visait un nombre total de 40 000 bénéficiaires des activités. À l'heure actuelle, le nombre total estimé de bénéficiaires des activités est de 33 480 personnes. **<u>Progrès sur les jalons supplémentaires</u>** *Proportion des griefs enregistrés liés à la prestation des avantages du projet qui sont effectivement résolus* Niveau de départ : 0 % (2013) Objectif : 60 % (2018) Valeur actuelle : 100 % (2018). Objectif atteint. Dans le cadre du projet PREPUD II, l'indicateur de résultats intermédiaires contribuant à ce jalon est le pourcentage de « *griefs enregistrés liés à la prestation des avantages du projet qui sont effectivement résolus* », estimé à 100 %, ce qui est supérieur à l'objectif final de 90 %. À la suite de l'examen à mi-parcours du projet, l'agence de mise en œuvre a lancé un mécanisme de redressement des griefs faisant appel aux TIC et financé par le PREPUD II,		

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
qui permet à l'agence d'enregistrer et de traiter systématiquement les griefs de la communauté concernant l'ensemble de son portefeuille (qui comprend les programmes financés par la Banque et par d'autres bailleurs de fonds). Le mécanisme de redressement des griefs a fait l'objet d'une vérification ponctuelle par la Banque mondiale en novembre 2017. Il est ressorti de cette vérification que le système permet de traiter les plaintes soumises sur le site web de l'agence. *Nombre de sous-projets financés par le Fonds de développement communautaire* Niveau de départ : 0 (2013) Objectif : 30 (2018) Valeur actuelle : 34. Objectif atteint. L'agence de mise en œuvre s'efforce d'accélérer davantage les résultats au titre de cet indicateur de résultats intermédiaires, en lançant un dernier appel à propositions de sous-projets d'ici mi-2018 et en assignant la dernière série de 16 sous-projets au cours de la même année. *Proportion de sous-projets financés exécutés par des associations de femmes* Niveau de départ : 0 % (2013) Objectif : 50 % (2019) Valeur actuelle : 47 %. Pratiquement atteint. Sur le nombre de sous-projets financés par le Fonds de développement communautaire indiqué ci-dessus, le *« Pourcentage de sous-projets issus d'associations dirigées par des femmes »* est de 47 %, contre un objectif final de 50 %. Les fonds de développement communautaire mis à disposition par les deux projets PREPUD ont permis de réaliser des gains importants en matière de cohésion sociale, dans le cadre d'une approche intégrée du développement urbain. À ce jour, environ 84 micro-dons pour des sous-projets ont été accordés à des associations et organisations non gouvernementales locales au titre de l'engagement de la Banque mondiale, et ciblent particulièrement les associations de femmes et de jeunes. Les associations locales (dont beaucoup sont dirigées par des femmes) ont ensuite mis en œuvre des microprojets		

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
communautaires portant notamment sur la sensibilisation à la malnutrition, l'assainissement des routes, l'instruction après l'école et la formation artisanale dans le Quartier 7, multipliant ainsi les résultats des investissements du projet en matière de développement.		
1.5 Amélioration de l'évaluation des risques et de la vulnérabilité aux catastrophes naturelles : Non atteint		
1.5.1 Application d'une approche détaillée de l'évaluation du risque à Djibouti Niveau de départ : Non (2013) Objectif : Oui (2018) Valeur actuelle : Non. Objectif non atteint. Le plan ORSEC du gouvernement n'a pas été adopté. L'approche globale de l'évaluation des risques à Djibouti axée sur le développement d'un système complet et durable destiné à évaluer, à communiquer et à surveiller les risques associés aux catastrophes naturelles à Djibouti, a aidé le pays à passer d'une approche réactive à une approche préventive des catastrophes naturelles et à atteindre les résultats suivants : • 30 praticiens nationaux ont été formés et certifiés par le GFDRR en matière de gestion et de réduction des risques de catastrophes ; • Les capacités de collecte et de gestion des données sur les catastrophes ont été renforcées à la suite de la formation technique de 40 intervenants issus des ministères de tutelle (du 20 au 23 février 2011) ; • Une base de données d'inventaire des pertes et des dommages liés aux catastrophes a été créée et rattachée au Centre d'étude et de recherche de Djibouti, ce qui permet au pays de quantifier ses dommages et ses pertes après une catastrophe ;	Gestion des risques de catastrophes – Phase III (P149978) Système d'évaluation et de surveillance des risques de catastrophes naturelles (P119878)	Il s'agit d'un objectif hautement ambitieux pour une petite activité d'assistance technique qui ne bénéficie d'aucun financement important de l'IDA. À l'avenir, il conviendrait d'envisager des objectifs plus réalistes, conformes aux interventions du Groupe de la Banque mondiale.

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
• Deux étudiants universitaires ont rejoint un programme de Master en gestion des risques de catastrophes en France, financé par le gouvernement djiboutien. • Certains progrès ont été réalisés au cours de cette période, notamment une évaluation des risques de catastrophes induits par les inondations et les tremblements de terre, qui joue un rôle important dans la compréhension des risques auxquels Djibouti est confronté et sera également utilisé pour préparer les options de financement pour la lutte contre les risques de catastrophe, comme le demande le ministère des Finances. • Au cours de l'exercice 2019, la Banque mondiale a commencé à travailler avec le Secrétariat exécutif pour la gestion de catastrophe au lendemain du cyclone Sagar, après la période couverte par cette revue.		
Pilier 2. Renforcement des capacités des secteurs public et privé pour la prestation de services		
2.1 Amélioration de l'accès à l'électricité à prix abordable : Réalisé		
2.1 Amélioration de l'accès à l'électricité à prix abordable *Niveau de départ : 14 800 (2013)* *Objectif : 22 800 (2018)* Valeur actuelle : 26 796 (2018). Objectif atteint.	Projet de production d'électricité géothermique (P127143)	L'engagement à long terme dans le secteur, ajouté à une collaboration étroite entre la Banque et l'agence de mise en œuvre, a

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
<u>Progrès sur les jalons supplémentaires</u> *Conduite d'une étude de faisabilité pour la production d'énergie géothermique* *Niveau de départ : Non (2013)* *Objectif : Oui (2018)* Valeur actuelle : Non. Les activités de forage ont été retardées dans le cadre de ce projet et sont maintenant achevées. L'étude de faisabilité sera terminée à la fin du mois d'août 2020. Objectif non atteint.	Projet d'accès et de diversification de l'énergie (P08379)	contribué à la réussite dans ce secteur.
2.2 Amélioration des services pour le secteur privé : Partiellement réalisé.		
2.2.1 Rationalisation des procédures de démarrage des entreprises (nombre de jours) Niveau de départ : 37 jours (2013) Objectif : 10 jours (2018) Valeur actuelle : 14 (2018). Pratiquement atteint. La durée moyenne pour la création d'une entreprise passée à 13 jours à la fin de l'exercice 2019, suite à la mise en place d'un guichet unique, partiellement financé par la Banque mondiale. Djibouti a aussi rendu la création d'entreprise moins coûteuse en exonérant les nouvelles entreprises des frais de licence professionnelle et en réduisant le coût de l'enregistrement d'une entreprise et de la publication de l'annonce légale. *2.2.2 Rationalisation des procédures de démarrage des entreprises (nombre de jours)* Niveau de départ : 167 jours (2013) Objectif : 90 jours (2018) Valeur actuelle : 111 (2018). Pratiquement atteint. Djibouti a réduit les frais associés aux inspections de construction et a appliqué la clause de responsabilité décennale pour tous les professionnels impliqués dans les projets de construction. Au cours de l'exercice 2015-2016, une assistance technique a été fournie pour rationaliser le processus d'obtention d'un permis de construire. Des	Projet de gouvernance pour le développement du secteur privé (P146250) Projet d'immobilier commercial MIGA Mezz Tower et Djibouti International Business Centre	Dans un contexte marqué par la faible capacité et le manque de coordination parmi les entités gouvernementales, l'implication de la plus haute sphère est essentielle pour assurer l'engagement et la mise en œuvre du programme de réforme du climat d'investissement. Les réformes intersectorielles de la pratique des affaires (telles que le transfert de propriété) ayant un impact considérable devraient être mieux évaluées, planifiées et chiffrées en coordination

Résultat de la Stratégie de partenariat-pays/groupe de résultats et jalons Statut et résumé de l'évaluation	Activités du Groupe de la Banque mondiale ayant contribué au résultat	Leçons
recommandations détaillées pour rationaliser davantage la délivrance des permis de construire ont été formulées. *2.2.3 Développement de la publication des affaires judiciaires civiles et commerciales sur le site du ministère de la Justice (%)* Niveau de départ : 0 % (2013) Objectif : 95 % (2018) Valeur actuelle : 0 %. Objectif non atteint. Cette action n'a pas encore été initiée. Il s'agit de l'une des actions proposées pour mise en œuvre par le ministère de la Justice dans le cadre de son récent plan d'action pour l'amélioration de l'environnement des affaires. La Cour doit se mettre d'accord sur le contenu des décisions à publier.		avec les unités concernées de la Banque mondiale.

Annexe 2 du CLR. Produits des services de consultation et d'analyse

ID de la tâche	Intitulé de la tâche	Ligne de prod.	ACS – Exercice	ACS – Date actuelle
P128870	Djibouti – Appui à l'IPC et aux comptes nationaux	AT	2014	9 juillet 2013
P130590	Étude sur le secteur des télécommunications et son potentiel de croissance et d'amélioration	AT	2014	23 mars 2014
P130809	Connaissance et apprentissage DJ HRITF	AT	2014	21 juin 2014
P132803	Gouvernance	AT	2014	10 juillet 2013
P144127	Options pour l'ouverture du secteur des télécommunications à Djibouti (phase II)	TA	2015	29 juin 2015
P144188	Évaluation du Système statistique national – nutrition/protection sociale	IE	2016	10 juin 2016
P145913	Évaluation des logements à djibouti et stratégie de résorption des bidonvilles	AT	2016	29 nov. 2015
P146635	Appui aux réformes de la gouvernance – Assistance technique	AT	2015	29 avril 2015
P147240	Stratégie de gestion de la dette à moyen terme de Djibouti	AT	2015	9 juillet 2014
P147405	Djibouti #A034 Modernisation du système de paiement et des infrastructures d'information sur le crédit	AT	2015	22 juin 2015
P148622	Analyse de la pauvreté et de son impact social : Renforcement des filets de sécurité à Djibouti	AT	2015	3 juin 2015
P148978	Études économiques et sectorielles sur le genre et la pauvreté Évaluation du genre et de l'incidence de la croissance sur la pauvreté	EW	2015	11 juin 2015
P149392	Djibouti #A047 Opérationnalisation du Fonds de garantie des crédits aux MPME	AT	2016	31 mai 2016
P149727	Note de politique de l'industrie légère de Djibouti	AT	2014	28 juin 2014
P149978	Programme national de gestion des risques de catastrophes, phase III	AT	2016	6 mai 2016
P150911	Assistance technique Sud-Sud – Djibouti	AT	2016	28 juillet 2015
P151141	Assistance technique pour la gouvernance – Djibouti	AT	2016	3 juin 2016
P155495	Amélioration du bien-être et des opportunités des jeunes à Djibouti par la réduction de la consommation de khat	AT	2016	22 juin 2016
P156794	Assistance technique pour la réduction de la pauvreté – Djibouti	AT	2018	20 juillet 2017
P157187	Renforcement des capacités de gouvernance de Djibouti	EW	2016	29 juin 2016
P159859	Appui au Parlement de Djibouti	AA	2018	8 mars 2018
P160534	Djibouti #D025 Renforcement du cadre juridique de la comptabilité et de l'audit	AA	2018	13 mai 2018
P160091	Réforme fiscale et comptabilité nationale de Djibouti	AT	2017	24 mars 2017
P163522	Évaluation de la performance en matière de gestion de la dette de Djibouti 2017	AA	2018	27 sept. 2017

Annexe 3. Portefeuille des opérations (BIRD/IDA et dons)

(au 30 juin 2021)

Project Name	Bank Approval Date	Closing Date	Net Comm. Amt. - Total ($M)	Undisb. Bal. ($M)	Age (Months)	Project Ratings - DO	Project Ratings - IP
DJ Improving Health Sector Performance	2-Apr-2013	30-Sep-2021	13.00	2.58	98.9	MS	MS
Djibouti: Sustainable Electrification Program	2-Jun-2017	5-Dec-2023	23.30	14.57	48.9	MS	MS
Djibouti Integrated Slum Upgrading Project	9-Nov-2018	31-Dec-2025	50.00	43.25	31.7	S	MS
Public Administration Modernization Project	25-Apr-2018	30-Oct-2022	15.00	9.20	38.2	MS	MS
Towards Zero Stunting in Djibouti	9-Jul-2018	31-Dec-2023	15.00	5.29	35.7	MS	MS
Djibouti Support for Women and Youth Entreprene	8-Jun-2018	31-Dec-2023	15.00	11.41	36.7	MS	S
Expanding Opportunities for Learning	30-Sep-2019	15-Dec-2024	15.00	10.73	21.0	MS	MS
Integrated Cash Transfer and Human Capital Proje	15-May-2019	31-Dec-2023	30.00	17.64	25.5	S	S
Economic Management and Statistics Developmen	29-May-2020	31-Dec-2025	15.00	14.81	13.0	MS	MS
Djibouti COVID-19 Response	2-Apr-2020	31-Mar-2023	5.00	2.32	14.9	MS	S
Development Response to Displacement Impacts F	31-May-2016	6-Jun-2016	30.00	18.66	61.0	S	MS
First Africa Higher Education Centers of Excellence	27-Mar-2019	12-Apr-2019	15.00	12.32	27.1	S	S
Emergency Locust Response Program	20-May-2020	22-May-2020	6.60	3.75	13.3	S	MS
	Total		232.90	166.53			

Annexe 4. État du portefeuille détenu et décaissé d'IFC
(au 30 juin 2021)

Client	Product	Industry Group	Description	Commitment year	Committed Amount
East Africa Bank (EAB SL)	Guarantee/RM	Financial Institutions Group (FIG)	The project consists of a trade line under Global Trade Finance Program (GTFP) to EAB, of up to US$5 million equivalent with maximum tenor of 6 months.*	2021	5.0
Onomo Hotels	Loan	Manufacturing, Agribusiness and Services (MAS)	This is a commitment of a €36.1 million (US$43 million) financing package comprised of a €20.9 million (US$25 million) IFC A Loan and a €15.2 million (US$18 million) Subordinated Loan from IDA PSW Blended Finance Facility to Onomo Group, a mid-scale (three star equivalent) business hotel owner/operator of 21 hotels in 13 countries in Africa. IFC and IDA PSW investment will support a €73.7 million (US$87.7 million) project to expand and strengthen Onomo's operations in the region through refurbishment, expansion and debt refinancing of **3 existing hotels in Abidjan, Dakar, Bamako, and expansion with 2 greenfield hotels in Yaoundé and Djibouti.** The IDA PSW Loan will be temporarily subordinated to help de-risk IFC A Loan from completion/ramp up risk, particularly given the COVID-19 pandemic's impact on the hospitality sector	2021	8.7
TOTAL					**13.7**

Annexe 5. Portefeuille de garanties de la MIGA
(au 30 juin 2021)

Fiscal Year	Project Id	Project Name	Effective Date	Expiration Date	Investor Country	Business Sector	Gross Exposure ($USD)	Description
FY18	13129	Mezz Tower	Jul-17	Jun-32	Switzerland	Services	24,300,000	The project entailed the designing, building and managing of a business and finance center in Djibouti City. The center included a 17-storey tower hosting high-standing offices destined for corporations of different sizes. Ancillary services, were also expected to be provided.
FY20	14303	Ghoubet Wind Power Company SAS	Dec-19	Dec-39	Mauritius	Infrastructure	91,593,112	The Project consists of the development, design, construction, operation and maintenance of a 60 MW wind farm and interconnection facilities, comprising of a 220kv substation and 5km overhead transmission line to connect to the nearest substation in Ghoubet, in the Arta Region along the border with the Tadjura Region of Djibouti.
Total							**115,893,112**	

Annexe 6. Coordination des bailleurs de fonds et partenariats

a. Situation de la coordination des bailleurs de fonds

Les consultations de la communauté des bailleurs de fonds et des partenaires internationaux ont permis de recueillir leurs avis sur l'analyse de la Banque mondiale concernant le contexte du pays, le développement économique et l'orientation stratégique du programme lié au Cadre de partenariat-pays. Les partenaires ont largement approuvé l'analyse du Cadre de partenariat-pays et les domaines d'intervention proposés. Ils ont souligné la nécessité d'une meilleure coordination et collaboration dans certains secteurs pour renforcer le dialogue politique et améliorer la qualité de la prestation de services. L'importance de la réforme dans certains secteurs et entreprises d'État a été soulignée. Certains bailleurs de fonds vont entamer un nouveau cycle de financement et ont cherché à collaborer avec la Banque mondiale pour s'attaquer aux problèmes rencontrés par le pays, notamment en ce qui concerne le chômage des jeunes, le développement urbain et rural et le renforcement institutionnel.

La communauté des bailleurs de fonds est restreinte et aucun cadre formel de coordination n'est en place. La communauté internationale se compose de partenaires bilatéraux (Chine, France, AFD, États-Unis d'Amérique, USAID, Japon, JICA, Turquie, Arabie saoudite et Koweït) et d'institutions multilatérales (Union européenne, Banque mondiale, Banque africaine de développement, Banque islamique de développement, Fonds koweïtien pour le développement économique arabe, OPEP, FIDA, Fonds monétaire international, Fonds arabes, Fonds mondial pour l'environnement et institutions du système des Nations Unies). La plupart des organismes multilatéraux ne sont pas basés à Djibouti et effectuent des visites sporadiques dans le pays. Malgré la petite taille de la communauté des bailleurs de fonds à Djibouti, la coordination est fragmentée et les tentatives visant à structurer les partenaires ont échoué dans le passé.

La coordination se fait davantage au niveau sectoriel, sur une base ponctuelle, mais n'est pas à l'abri des doubles emplois. Les secteurs de l'éducation et de la protection sociale disposent de mécanismes de coordination solides, et les deux ministères ont pris l'initiative de rallier les partenaires de développement autour de leurs programmes de développement respectifs. L'absence de stratégies et de plans sectoriels entraîne toutefois des chevauchements dans certains secteurs. Par exemple, plus de 15 partenaires interviennent dans le développement rural en menant des opérations fragmentées (près de 40 % ont un montant inférieur à un million de dollars). Malgré cette fragmentation des interventions des bailleurs de fonds, les partenaires font des efforts pour s'aligner sur la stratégie de développement du gouvernement exprimée dans la Stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi. La Banque mondiale joue un rôle de premier plan dans la coordination des acteurs au niveau technique dans les secteurs où elle est présente.

Les bailleurs de fonds bilatéraux travaillent à travers leurs agences de développement respectives ou directement grâce au mécanisme de coopération.

a. La Chine, par l'entremise de sa banque d'import-export, a financé des projets d'investissement liés à l'initiative « Belt and Road ». Plusieurs projets à fort impact ont été financés, notamment le projet d'adduction d'eau, conjointement avec l'Éthiopie, le projet de voies ferrées, le projet de construction du port polyvalent et le terminal d'exportation de sel du lac Assal.
b. Le programme de l'Agence française de développement s'articule autour de trois principaux objectifs : i) promouvoir la diversification de l'économie pour améliorer sa compétitivité et son ancrage territorial (transition énergétique, numérique, politique) ; ii) contribuer au renforcement du capital humain (transition démographique et sociale) ; et iii) promouvoir le développement de villes durables (transition territoriale et écologique). L'IDA travaille en étroite collaboration avec l'Agence française de développement dans la restructuration urbaine, ainsi que dans l'enseignement primaire et supérieur.
c. Le travail de l'USAID à Djibouti est axé sur le développement de la main-d'œuvre, la santé, l'éducation, la sécurité alimentaire, l'énergie par le biais du programme Power Africa, et la gouvernance. L'IDA

mène des consultations régulières avec l'USAID concernant le soutien à l'éducation, à l'énergie et à l'entrepreneuriat.

d. Le programme de la JICA est axé sur trois piliers principaux, à savoir : i) le développement des infrastructures pour le développement durable ; ii) la formation des ressources humaines en vue du développement économique ; et iii) la stabilisation de la région. L'IDA et la JICA sont étroitement impliquées dans le renforcement des capacités du ministère de l'Éducation et coordonnent leurs activités au sein de la plateforme établie par le ministère de tutelle pour soutenir le système éducatif de Djibouti.
e. L'aide de la Turquie comprend des dons en faveur des infrastructures de protection des eaux.

Le programme de l'Union européenne à Djibouti soutient i) les infrastructures dans le secteur de l'eau et de l'assainissement ; ii) la sécurité alimentaire, la résilience et le changement climatique ; iii) la gouvernance, l'accompagnement de la société civile, la migration, la parité hommes-femmes, le développement du secteur privé, la formation professionnelle et l'assistance technique au ministère des Finances. L'Union européenne et la Banque mondiale soutiennent toutes deux le programme financier du ministère visant à renforcer l'esprit d'entreprise et les réformes des institutions gouvernementales. La coordination se fait à la fois au niveau sectoriel et stratégique pour aligner le programme relatif à la politique de développement. En outre, les deux acteurs jouent un rôle de premier plan dans l'initiative pour la Corne de l'Afrique en soutenant son programme de développement hautement prioritaire dans les cinq pays membres (Érythrée, Éthiopie, Djibouti, Kenya et Somalie).

La stratégie pays de la BAD pour Djibouti (2016-2020) est axée sur : i) le développement d'infrastructures socio-économiques dans les secteurs de l'énergie et de la santé ; et ii) le soutien à la bonne gouvernance à travers le renforcement des capacités institutionnelles. La BAD et la Banque mondiale financent conjointement un projet d'énergie renouvelable et participent, avec l'Union européenne, à la coordination et au soutien du programme de développement de l'initiative pour la Corne de l'Afrique.

La BIsD est active à Djibouti et intervient dans plusieurs secteurs : i) les infrastructures économiques et sociales, les TIC, la santé et l'éducation ; et ii) l'énergie au moyen de lignes de crédit pour l'importation de produits pétroliers. La BIsD et la Banque mondiale coordonnent leurs activités dans les infrastructures sociales et dans le programme d'assainissement des bidonvilles.

Djibouti a reçu des ressources importantes de la part de partenaires arabes, notamment l'Arabie saoudite, le Koweït et le Fonds arabe pour le développement économique et social.

a. Le Fonds saoudien pour le développement soutient le programme gouvernemental de construction de logements sociaux, ainsi que les infrastructures routières et portuaires, le logement et la justice.
b. Le Fonds koweïtien pour le développement économique arabe se concentre sur les projets d'investissement routier et l'exploration géothermique.
c. Le Fonds arabe pour le développement économique et social a soutenu des projets dans les domaines des routes, des infrastructures portuaires, du logement et de l'eau.

L'IFID et le FEM participent à des programmes de résilience visant à réduire la vulnérabilité de la population aux changements climatiques, tandis que l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEC) s'occupe de la construction d'infrastructures logistiques, de l'énergie et de l'éducation. L'IDA collabore, tant au niveau du pays qu'au niveau du siège, avec l'IFID et le FEM dans le domaine de l'agriculture et des changements climatiques. L'IDA collabore avec l'OPEC dans le secteur de l'énergie, car les deux organismes cofinancent le projet géothermique en cours.

Le 8 mai 2020, le Conseil d'administration du FMI a approuvé un décaissement au titre de la Facilité de crédit rapide équivalent à 43,4 millions de dollars (100 % de la quote-part de Djibouti) pour aider Djibouti à répondre aux besoins urgents de balance des paiements découlant de la pandémie de COVID-19. Le Conseil d'administration a également approuvé des dons au titre du Fonds fiduciaire d'assistance et de riposte aux

catastrophes du FMI afin de couvrir le service de la dette de Djibouti due au FMI du 8 mai au 13 octobre 2020, soit un montant de 2,3 millions de dollars. Une assistance supplémentaire couvrant la période du 14 octobre 2020 au 13 avril 2022 sera accordée sous réserve de la disponibilité des ressources du Fonds fiduciaire, ce qui pourrait porter l'allégement total du service de la dette à environ 8,2 millions de dollars.

Le système des Nations Unies intervient par l'intermédiaire de ses agences spécialisées (Programme des Nations Unies pour le développement ; Programme alimentaire mondial ; UNICEF ; Organisation mondiale de la Santé ; Fonds des Nations Unies pour la population ; Organisation internationale pour les migrations ; HCR ; FAO ; Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets ; Office des Nations Unies contre la drogue et le crime ; Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture ; et Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida). Le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement 2018-2022 a identifié quatre priorités : i) croissance économique inclusive et réduction durable et de la pauvreté ; ii) renforcement des services sociaux et développement humain inclusif ; iii) renforcement de l'environnement et des institutions de la bonne gouvernance ; et iv) renforcement de la résilience et promotion du développement régional équitable. La Banque mondiale a établi une relation étroite avec les agences de l'ONU dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'agriculture, du filet de sécurité sociale, du développement régional, des TIC, de l'entrepreneuriat, des réfugiés et de la gestion des catastrophes en appui au programme de développement du pays. En 2019, les deux institutions ont aidé le gouvernement à préparer une évaluation des besoins post-catastrophe suite aux inondations de novembre 2019 à Djibouti. Cet exercice a été l'occasion de réaligner les interventions de part et d'autre pour répondre aux besoins humanitaires et de développement urgents découlant de la crise.

a. Cartographie des interventions des partenaires de développement à Djibouti.

		Development Partners																
		Bilateral							Multilateral									
		France /AFD	Japan/ JICA	US/US AID	China	Saudi Arabia/ SDF	Kuwait	Turkey	EU	IMF	WBG	AfDB	IsDB	Arab Funds	IFID	GEF	OPEP	UN
	Focal Point for Djibouti	MEFI	MAECI	MAECI	MAECI	MAECI		MAECI	MEFI	MEFI	MEFI	MEFI	MEFI	MEFI	MEFI	MUEAT	MAECI	MAECI
sectors	**Water & sanitation**	X	X		X	X		X	X			X		X	X			X
	Housing				X	X	X				X			X				
	Urbain development	X	X								X	X	x					
	Environment and Climate Change								X		X	X			X	X		X
	Disaster Preparedness										X	X						
	Energy	X	X	X			X				X	X	X	X		X	X	X
	Agriculture					X			X		X	X			X			X
	Health		X	X							X	X	X					X
	Education	X	X	X							X		X				X	X
	Social protection								X		X							X
	Gender		X	X					X		X	X	X					X
	Private sector	X		X					X		X		X					X
	Financial Sector										X							X
	Telecom										X		X					
	Transport		X		X	X	X					x	X	X			X	
	Refugees/ Migration		X								X							X
	Justice	X				X			X									
	Governance	X		X					X		X							
	Macroeconomy and planning									X	X							X
	Capacity Building								X	X	X							X

MEFI Ministry of Economy and Finance & Industry
MAECI Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation
MUEAT Ministry of Urbanization, Environment, Handicraft and Tourism

Annexe 7. Consultations du Groupe de la Banque mondiale pendant la préparation du Cadre de partenariat-pays

Consultations avec le gouvernement et les autres groupes de parties prenantes

Les consultations avec le gouvernement au titre du Cadre de partenariat-pays ont mis en évidence la nécessité pour la Banque mondiale de jouer un rôle de premier plan dans le programme de réforme du pays, et plus particulièrement sur les défis causés par la présence prolongée de réfugiés, qui exerce une pression énorme sur la prestation de services et les infrastructures sociales. Djibouti poursuivra la restructuration en cours des institutions publiques et s'engagera dans une nouvelle vague de réformes structurelles au cours de la période du Cadre de partenariat-pays. Pour ce faire, le gouvernement aura besoin d'un soutien en matière de politique de développement qui soit à la hauteur de ses problèmes de développement spécifiques. Les consultations ont souligné la nécessité pour le nouveau programme d'engagement de renforcer les institutions publiques et de fournir un soutien en faveur de l'emploi des jeunes et du développement des compétences, de l'amélioration des bidonvilles et de la prestation de services. Au cours de ces consultations, le gouvernement a insisté sur la nécessité de diversifier les instruments utilisés par la Banque à Djibouti en combinant les approches de financement de projets d'investissement, les prêts-programme pour les résultats et l'appui budgétaire pour aider le gouvernement à atténuer les risques liés au programme de réforme.

Les échanges avec les parlementaires ont souligné la nécessité pour la Banque mondiale de changer son modèle opérationnel dans les zones rurales afin d'accroître l'inclusivité. Les législateurs ont souligné que, malgré les opérations de la Banque mondiale et d'autres bailleurs de fonds en cours de mise en œuvre dans les zones rurales, la pauvreté reste alarmante en dehors des centres urbains. Compte tenu du faible nombre personnes vivant en zone rurale, estimé à 150 000 habitants, la Banque mondiale pourrait s'appuyer sur l'expérience acquise à l'échelle internationale pour concevoir de nouvelles stratégies de développement et améliorer les conditions de vie des ménages pauvres. Les représentants ont souligné qu'il est important de renforcer la capacité des institutions publiques à améliorer la prestation de services et à trouver des solutions durables à l'impact des réfugiés dans le pays.

Les consultations avec le secteur privé et la société civile a souligné la nécessité de réduire le coût des services et d'en améliorer la prestation. Les deux groupes ont estimé que le principal défi à Djibouti consiste à accroître la participation du secteur privé dans l'économie, mais aussi à améliorer les conditions de vie de la population. Ils ont invité la Banque mondiale à concentrer ses interventions sur la réduction du coût de l'énergie et sur l'amélioration de la qualité et de l'accès aux services de télécommunication et de TIC. Les deux parties ont également précisé que l'amélioration de la prestation de services par le renforcement des institutions locales et l'amélioration de la qualité des services de santé et d'éducation, de la justice et de l'administration publique, de l'accès à la terre et de l'environnement des affaires serait essentielle pour le développement du pays. Les organisations de la société civile ont souligné la nécessité de partager la prospérité économique et de redistribuer les dividendes de la croissance, notamment dans les zones rurales où il existe moins d'opportunités. Les représentants du secteur privé ont rappelé que le manque d'accès aux systèmes de financement et de paiement entrave leur croissance et leur potentiel commercial. Ils ont estimé que l'amélioration des services de télécommunications en exploitant le vaste réseau de câbles sous-marins du pays stimulerait la création de nouveaux services et soutiendrait leur développement.

Consultations sur la mise en œuvre de l'approche de maximisation des financements pour doper le développement à Djibouti

Dans le cadre de la préparation du Cadre de partenariat-pays, les institutions du Groupe de la Banque mondiale (la Banque mondiale, IFC et la MIGA) ont mené de larges consultations avec le gouvernement,

le secteur privé et les partenaires de développement afin d'explorer les moyens d'appliquer l'approche de maximisation des financements pour doper le développement à Djibouti afin de tirer systématiquement parti de toutes les sources de financement, d'expertise et de solutions pour soutenir l'atteinte des objectifs de développement durable et du double objectif du Groupe de la Banque mondiale qui est d'éradiquer l'extrême pauvreté et de stimuler la prospérité partagée. Ces consultations ont permis à l'équipe pays d'identifier des domaines indicatifs dans lesquels l'approche MFD pourrait être exploitée à Djibouti. Ces domaines comprennent, entre autres, les énergies renouvelables (géothermique, solaire et éolienne), les télécommunications/TIC (services Internet et centre de données), la logistique (extension du port DCT), le logement abordable, le tourisme, le financement du commerce et l'entreposage.