

RAPPORT D'ÉVALUATION À MI-PARCOURS (2023–2025)

DU PLAN D'ACTIONS CNIPLC 2023–2027

Décembre 2025



COMMISSION NATIONALE
INDÉPENDANTE POUR LA PRÉVENTION
ET LA LUTTE CONTRE **LA CORRUPTION**
(CNIPLC)





**COMMISSION NATIONALE INDÉPENDANTE
POUR LA PRÉVENTION ET LA LUTTE
CONTRE LA CORRUPTION**

Sommaire

Résumé exécutif	p.03
I. Introduction	p.04
II. Objectifs de la revue à mi-parcours	p.04
III. Approche méthodologique et limites	p.05
III.1 Approche méthodologique	
III.2 Limites de l'évaluation	
IV. Bilan global	p.06
V. Analyse par axe	p.08
V.1 Axe 1 : Renforcement des capacités organisationnelles, humaines, matérielles et financières	
V.2 Axe 2 : Réforme du cadre juridique et institutionnel et mise en place d'une coordination des organes de lutte contre la corruption	
V.3 Axe 3 : Production régulière des données fiables sur la corruption	
V.4 Axe 4 : Sensibilisation et implication des institutions publiques, privées, de la population, de la société civile et des médias dans la lutte contre la corruption	
VI. Conclusion	p.18
VII. Recommandations pour 2025–2027	p.18



Résumé exécutif

Le présent rapport présente l'évaluation à mi-parcours de la mise en œuvre du Plan d'action 2023–2027 de la CNIPLC, conformément au mandat confié à la Commission en matière de prévention et de lutte contre la corruption. L'évaluation couvre la période 2023–2025 et porte sur les quatre axes stratégiques du Plan, en analysant le degré de réalisation des objectifs, le niveau d'exécution des activités programmées, ainsi que les principaux résultats obtenus.

L'analyse globale montre une mise en œuvre effective du Plan, avec un taux d'avancement global estimé à 56 %. Cette moyenne recouvre toutefois de fortes disparités entre les axes. Les progrès les plus notables concernent l'Axe 1, relatif au renforcement organisationnel de la CNIPLC, et l'Axe 4, axé sur la sensibilisation et la communication, avec la mise en place progressive d'outils structurants. L'Axe 2 enregistre également des avancées satisfaisantes. En revanche, l'Axe 3 constitue le principal point faible : malgré l'élaboration d'outils méthodologiques, aucune collecte de données ni base nationale sur la corruption n'a été réalisée, limitant la capacité de la CNIPLC à documenter le phénomène et à mesurer les progrès accomplis.

Le rapport formule, pour chacun des quatre axes, des recommandations opérationnelles pour la période 2025–2027. Ces recommandations visent notamment à finaliser les réformes engagées, à mettre en place les organes de coordination, à doter la CNIPLC d'outils technologiques modernes pour la gestion des plaintes et des déclarations de patrimoine, à lancer les enquêtes nationales sur la corruption et à renforcer les programmes éducatifs et universitaires sur l'intégrité.

I. INTRODUCTION

La République de Djibouti a fait de la bonne gouvernance, de la transparence et de la lutte contre la corruption un axe majeur de sa stratégie de développement, en cohérence avec la Vision Djibouti 2035 et les Objectifs de développement durable, en particulier l'ODD 16 relatif à la promotion de sociétés pacifiques et inclusives. Dans ce cadre, la Commission nationale indépendante de la prévention et de la lutte contre la corruption (CNIPLC) a adopté le Plan d'actions 2023–2027 afin de promouvoir l'intégrité et de lutter efficacement contre la corruption dans le pays. Ce plan s'inscrit dans le cadre de la Stratégie nationale de lutte contre la corruption (2020–2030) et des engagements internationaux de Djibouti, notamment la Convention des Nations Unies contre la corruption (CNUCC) et les instruments régionaux (UA, IGAD, Ligue arabe).

À mi-parcours, ce rapport vise à mesurer les progrès réalisés entre 2023 et 2025, à identifier les écarts et les contraintes, et à proposer une trajectoire d'accélération pour la période 2025–2027.

II. OBJECTIFS DE LA REVUE À MI-PARCOURS

L'objectif de la revue à mi-parcours est de mesurer le degré de réalisation des objectifs fixés, d'identifier les acquis et les limites, et de proposer des recommandations pour la période restante (2025–2027).

Plus spécifiquement, les principaux objectifs assignés à la revue interne à mi-parcours sont :

1. Évaluer l'état d'avancement du Plan d'actions 2023–2027 sur la période 2023–2025, en termes de réalisations par rapport aux cibles fixées ;
2. Identifier les résultats atteints, partiels ou en retard, ainsi que les écarts entre prévisions et réalisations ;

3. Analyser les contraintes et défis (institutionnels, financiers, techniques et organisationnels) ayant affecté la mise en œuvre ;
4. Mesurer la pertinence des actions engagées, leur efficacité et leur contribution aux objectifs stratégiques de la CNIPLC ;
5. Valoriser les bonnes pratiques et les acquis qui peuvent être consolidés ou répliqués ;
6. Formuler des recommandations opérationnelles pour accélérer la mise en œuvre au cours de la seconde moitié de la période (2025–2027).

On rappelle que le Plan d'action 2023–2027 s'articule autour de quatre axes stratégiques :

- Axe 1 : Renforcement des capacités organisationnelles, humaines, matérielles et financières de la CNIPLC ;
- Axe 2 : Réforme du cadre juridique et institutionnel et mise en place d'une coordination des organes de lutte contre la corruption ;
- Axe 3 : Production régulière de données fiables sur la corruption ;
- Axe 4 : Sensibilisation et implication des institutions publiques, privées, de la population, de la société civile et des médias dans la lutte contre la corruption.

III. APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE ET LIMITES

III.1 Approche méthodologique

L'évaluation repose principalement sur l'analyse de l'atteinte des cibles par rapport aux activités réalisées sur la période 2023–2025. Elle s'appuie sur une approche mixte combinant : (i) une analyse quantitative des taux de réalisation des activités par axe, et (ii) une appréciation qualitative des progrès réalisés et des contraintes rencontrées.

Les taux de réalisation par axe ont été calculés en prenant en compte, pour chaque activité programmée, le niveau d'avancement indiqué dans la matrice de suivi (0 %, 25 %, 50 %, 75 %, 100 %) sur la période 2023–2025. Les activités ont ensuite été regroupées en quatre catégories : activités finalisées, activités en cours, activités non entamées et activités pour lesquelles les données sont manquantes ou insuffisamment renseignées.

III.2 Limites de l'évaluation

L'exercice réalisé s'inscrit dans le cadre d'une évaluation interne. Les conclusions présentées ont vocation à être confirmées par des évaluateurs externes, sans que cela ne remette en cause, à ce stade, la qualité du contenu du présent rapport.

IV. BILAN GLOBAL

De manière globale, l'analyse de la période 2023–2025 fait ressortir une dynamique réelle de mise en œuvre, avec un niveau d'avancement global estimé à environ 56 % sur l'ensemble du Plan, avec toutefois des différences notables entre les axes.

L'Axe 1, consacré à la consolidation des bases organisationnelles et matérielles de la CNIPLC, enregistre les progrès les plus marquants, avec un taux de réalisation de 61 %. Il est suivi de l'Axe 4, dédié à la sensibilisation et à l'implication des institutions, de la société civile et des médias, avec un taux de réalisation de 52 %. Cet axe présente des résultats significatifs en termes de visibilité et de communication et est en train de formaliser des dispositifs structurants, tels que le code de conduite et le système de notation des institutions.

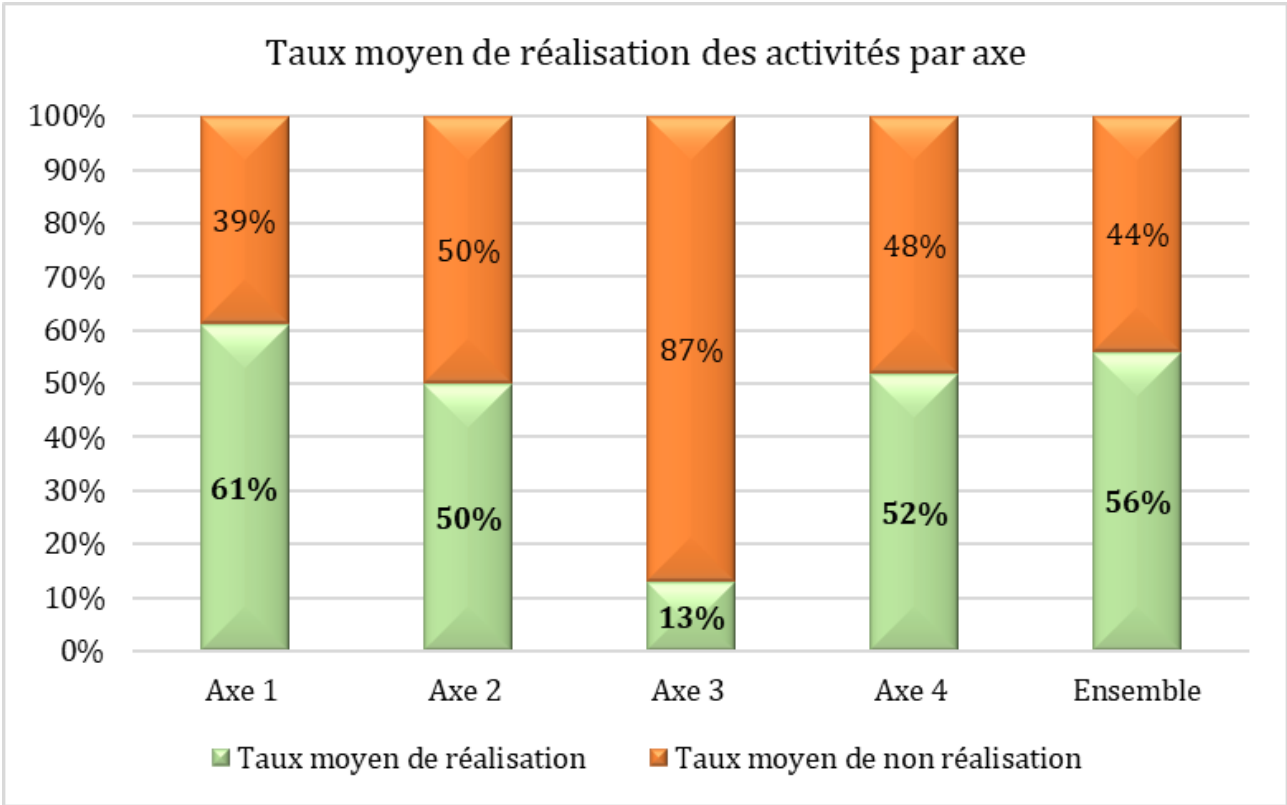
L'Axe 2, relatif à la réforme du cadre juridique et institutionnel, connaît également de bonnes avancées dans sa mise en œuvre, avec un taux de réalisation de 50 %.

L'Axe 3, lié à la production régulière de données fiables sur la corruption,

apparaît comme le point faible du dispositif, avec un taux de réalisation de 13 %. Malgré la préparation de certains outils méthodologiques (protocoles et questionnaires d'enquêtes), les collectes de données n'ont pas encore été menées et la base nationale de données sur la corruption n'a pas été mise en place sur la période évaluée.

La figure 1 présente le niveau de réalisation des activités programmées pour la période 2023–2025, au regard des cibles fixées pour cette période.

Figure 1 : Taux moyens de réalisation des activités par axe



V. ANALYSE PAR AXE

V.1 Axe 1: Renforcement des capacités organisationnelles, humaines, matérielles et financières

L'Axe 1 constitue le socle institutionnel du Plan d'action. Il vise à doter la CNIPLC d'une organisation claire, de ressources humaines qualifiées, de moyens matériels et logistiques adéquats, ainsi que d'un financement pérenne pour la conduite de ses activités.

Sur les 21 activités programmées pour la période 2023–2025, l'analyse montre que 10 activités peuvent être considérées comme finalisées, 4 sont en cours de réalisation et 7 restent non entamées ou non documentées.

Tableau 1: Tableau récapitulatif – Axe 1 (2023–2025)

Axe	Taux moyen de réalisation	Activités programmées (2023–2025)	Activités finalisées	Activités en cours	Activités non entamées
Axe 1	61%	21	10	4	7

Le taux moyen de réalisation de l'Axe 1 est estimé à 61 %. Les progrès les plus significatifs concernent la mise en place d'un nouvel organigramme, la régularisation et le recrutement du personnel de la CNIPLC, le renforcement des capacités des agents à travers des formations et des voyages d'études, ainsi que l'acquisition de plusieurs catégories de matériels (informatique, mobilier, matériels audiovisuels et véhicules).

En revanche, certains chantiers structurants sont encore en cours. Il s'agit notamment de l'élaboration et de la mise en place d'un manuel de procédures complet, de la conception et de l'opérationnalisation d'un système informatique de gestion des plaintes, des déclarations de patrimoine et des déclarations d'intérêts, ainsi que de l'élaboration d'une stratégie de recouvrement des avoirs mal acquis placés à l'étranger.

Récapitulatif de la matrice d'atteinte des cibles de l'Axe 1 sur la période 2023-2025

AXE STRATEGIQUE 1: RENFORCEMENT DES CAPACITES ORGANISATIONNELLES, HUMAINES, MATERIELLES ET FINANCIERES								
Résultats attendus	Activités programmées	Indicateurs de performance	Cible	Calendrier			Taux de réalisation sur la période 2023-2025	Commentaires
				2023	2024	2025		
Objectif opérationnel 1.1 : Renforcer les capacités organisationnelles et humaines de la CNIPLC								
Résultat 1.1: Amélioration du cadre organique et des outils de gestion de la CNIPLC	Activité 1.1.1 Mise en place d'un nouvel organigramme à la CNIPLC avec la définition des profils des postes (fiches de métier)	Un nouvel organigramme mis en place avec les profils des postes	1		1		100%	Cibles atteintes
	Activité 1.1.2 Elaboration et mise en place des outils de gestion de la CNIPLC : manuel de procédure, règlement intérieur	Nombre d'outils de gestion élaborés et mis en place (manuel de procédures administrative et comptable, règlement intérieur)	2		2		25%	Tdr et recrutement consultant en cours
Résultat 1.12: Dotation suffisante de la CNIPLC en ressources humaines qualifiées	Activité 1.12.1 Détachement et Recrutement du personnel supplémentaire selon les profils des postes (Directeurs, chefs de services et autres cadres)	Nombre de postes pourvus	4		2	2	100%	4 personnes régularisées
	Activité 1.12.2 Régularisation du personnel actuel de la CNIPLC	Nombre de personnel régularisé	6		0	3	50,0%	
Résultat 1.13 : Les capacités du personnel de la CNIPLC sont régulièrement renforcées	Activité 1.13.1 Elaboration et adoption d'un plan de formation continue des agents de la CNIPLC	Un plan de formation élaboré et adopté	1		1		25%	En cours
	Activité 1.13.2 Participation des agents de la CNIPLC à des formations techniques	Nombre de personnes formées	4		2	2	100%	Cibles atteintes
	Activité 1.13.3 Voyages d'études des agents de la CNIPLC dans des institutions anticorruption à l'étranger; participation aux conférences internationales	Nombre de voyages d'étude à l'étranger/ Conférences internationales	2		1	1	100%	Cibles atteintes
Objectif opérationnel 1.2 Renforcer les capacités matérielles et opérationnelles de la CNIPLC								
Résultat 1.2.1: Dotation de la CNIPLC d'un système informatique de traitement et de gestion des plaintes, des déclarations de patrimoine et des déclarations d'intérêts	Activité 1.2.1.1 Etude de faisabilité de la mise en place d'un mécanisme informatisé de traitement et de gestion des plaintes et déclarations de patrimoine	Le document de l'étude disponible						Programmées pour 2026-2027
	Activité 1.2.1.2 Mise en place effective du mécanisme informatisé	Un mécanisme est mis en place et est fonctionnel						
	Activité 1.2.1.3 Ateliers et réunions de présentation du mécanisme informatisé mis en place	Nombre d'ateliers et de réunions						
Résultat 1.2.2 : Une stratégie de recouvrement des avoirs mal acquis placés à l'étranger est élaborée et mise en œuvre	Activité 1.2.2.1 Elaboration de la stratégie de recouvrement des avoirs mal acquis est élaborée (recrutement consultant international)	Le document de la stratégie disponible						Programmées pour 2026-2027
	Activité 1.2.2.2 Ateliers de de préparation, de présentation et de validation de la stratégie de recouvrement des avoirs mal acquis	Nombre d'ateliers						
Résultat 1.2.3: Dotation suffisante de la CNIPLC en équipements et matériels performants	Activité 1.2.3.1 Acquisition de matériels informatiques (ordinateurs, imprimantes, serveurs)	Nombre de lots de matériels informatiques acquis et fonctionnels	1		1		100%	Cibles atteintes
	Activité 1.2.3.2 Acquisition de logiciels de gestion et traitement des plaintes	Nombre de logiciels acquis et installés						Programmées pour 2026-2027
	Activité 1.2.3.3 Acquisition de logiciels de gestion et traitement des déclarations de patrimoine	Nombre de logiciels acquis et installés						
	Activité 1.2.3.4 Acquisition de matériels de vidéo conférence	Nombre de lot de matériels audios visuels acquis	1		1		100%	Cibles atteintes
	Activité 1.2.3.5 Acquisition de meubles et équipements de bureaux	Nombre de lots de meubles et équipements acquis et installés	3	1	1	1	100%	Cibles atteintes
Résultat 1.2.4: Dotation des directions de la CNIPLC en matériels roulants	Activité 1.2.4.1 Acquisition de véhicules	Nombre de véhicules acquis et livrés	2		1	1	100%	Cibles atteintes
	Activité 1.2.4.2 Entretien des véhicules	Nombre de bons d'entretien de véhicules	10		5	5	80,0%	8 bons délivrés
Objectif opérationnel 1.3: Assurer le financement des activités de lutte contre la corruption								
Résultat 1.3.1: Une stratégie de mobilisation de ressources financières est mise en place	Activité 1.3.1.1 Organisation d'une Table ronde/ rencontres avec les PTF et bailleurs de fonds sur le financements des activités du plan d'actions 2023-2027	Nombre de rapports de tables rondes et de rencontres	1		1		100%	Des rencontres ont lieu pour la mobilisation
Résultat 1.3.2: Les activités courantes de la lutte contre la corruption sont régulièrement financées sur le budget national	Activité 1.3.1.2 Inscription dans le budget de l'Etat d'une ligne pour le financement des activités courantes de la lutte contre la corruption	Nombre d'actes ministériels relatifs à l'inscription, dans le budget de l'Etat, d'une ligne budgétaire allouée à la CNIPLC	1		1		100%	Cibles atteintes

V.2 Axe 2 : Réforme du cadre juridique et institutionnel et mise en place d'une coordination des organes de lutte contre la corruption

L'Axe 2 est consacré à la consolidation du cadre juridique et institutionnel de la lutte contre la corruption et à la mise en place de mécanismes de coordination entre les différents organes concernés. Il vise notamment la ratification ou la promulgation de plusieurs conventions régionales et internationales, l'adoption d'une nouvelle loi anticorruption, la clarification des mandats des institutions nationales et la création d'un comité de coordination permanent.

Tableau 2 : Tableau récapitulatif – Axe 2 (2023–2025)

Axe	Taux moyen de réalisation	Activités programmées (2023–2025)	Activités finalisées	Activités en cours	Activités non entamées
Axe 2	50 %	35	17	5	13

L'Axe 2 enregistre des avancées particulièrement importantes sur le volet législatif. La Convention arabe contre la corruption a été ratifiée et promulguée, une nouvelle loi anticorruption a été rédigée, adoptée et promulguée, et plusieurs ateliers de vulgarisation ont été organisés. Parallèlement, la CNIPLC a développé sa coopération avec des institutions et des réseaux internationaux, ce qui a contribué à son insertion dans les dynamiques régionales et internationales de lutte contre la corruption.

En revanche, l'opérationnalisation du cadre institutionnel de coordination reste partielle. Le comité national de coordination de la lutte contre la corruption a bien été prévu par la loi, mais les textes relatifs à son organisation et à son fonctionnement ne sont pas encore adoptés. Les réunions de coordination annoncées n'ont pas été tenues sur la période. De même, si un protocole

d'échange de données a été amorcé, il n'est pas encore pleinement fonctionnel et ne permet pas un partage structuré et régulier d'informations entre les organes de contrôle.

Récapitulatif de la matrice d'atteinte des cibles de l'Axe 2 sur la période 2023-2025

AXE STRATÉGIQUE 2 : RÉFORME DU CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL ET MISE EN PLACE D'UNE COORDINATION DES ORGANES DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION								
Résultats attendus	Activités programmées	Indicateurs de performance	Cible	Calendrier			Taux de réalisation sur la période 2023 – 2025	Commentaires
				2023	2024	2025		
Objectif opérationnel 2.1: Renforcer le cadre juridique de la prévention et de la lutte contre la corruption								
Résultat 2.1.1 La convention anticorruption de l'UA est ratifiée et promulguée	Activité 2.1.1.1 Ratification de la Convention anticorruption de l'UA	La convention anticorruption de l'UA est ratifiée	1		1		0%	En cours
Résultat 2.1.3 : La Convention arabe contre la corruption de la Ligue arabe est ratifiée et promulguée	Activité 2.1.3.1 Ratification de la convention arabe contre la corruption	La convention arabe contre la corruption est ratifiée	1		1		100%	Cibles atteintes
	Activité 2.1.3.2 Promulgation de la loi de ratification de la convention arabe contre la corruption	La loi de ratification de la Convention arabe contre la corruption est promulguée	1		1		100%	Cibles atteintes
Résultat 2.1.4 : Une nouvelle loi anticorruption est élaborée et adoptée	Activité 2.1.4.1 Rédaction de la nouvelle loi anticorruption et de son décret d'application (recrutement de consultants)	La nouvelle loi anticorruption et le décret d'application sont rédigés	1		1		100%	Cibles atteintes
	Activité 2.1.4.2 : La nouvelle loi et son décret d'application sont adoptés	La nouvelle loi anticorruption est ratifiée	1		1		100%	Cibles atteintes
	Activité 2.1.4.3 Promulgation de la nouvelle loi et de son décret d'application	La loi de ratification de nouvelle loi anticorruption est promulguée	1		1		50%	En cours
Résultat 2.1.5 La nouvelle loi et de ses textes d'application sont diffusés	Activité 2.1.5.1 Organisation d'ateliers de vulgarisation de la nouvelle loi et de ses textes d'application	Nombre d'ateliers organisés	2		2		100%	Cibles atteintes
Objectif opérationnel 2.2: Renforcer le cadre institutionnel et mettre en place une coordination de la prévention et de la lutte contre la corruption								
Résultat 2.2.1 : Les mandats de la CNIPLC et des autres organes de contrôle sont clarifiés	Activité 2.2.1.1 Analyse et mise en cohérence des textes officiels relatifs aux mandats de organes nationaux de lutte contre la corruption (recrutement de consultants)	Nombre de rapports d'analyse et de mise en cohérence des textes officiels	1		1		25%	Avant projet de loi préparé
	Activité 2.2.1.2 : Proposition de nouveaux textes sur les mandats des organismes de lutte contre la corruption, intégrant des amendements visant à éviter le chevauchement des attributions (recrutement de consultants)	De nouveaux textes légaux et réglementaires sont proposés						Programmées pour 2026-2027
	Activité 2.2.1.4 Ateliers et réunions de concertation et de présentations du rapport d'analyse et des nouveaux textes	Nombre d'ateliers organisés	4		4		0%	
	Activité 2.2.1.5 Adoption et promulgation des nouveaux textes	Les nouveaux textes légaux et réglementaires proposés sont adoptés et promulgués	0					Programmées pour 2026-2027
Résultat 2.2.2 Un cadre permanent de coordination de la lutte contre la corruption est mis en place	Activité 2.2.2.1 Mise en place du Comité de coordination de lutte contre la corruption	Le Comité de coordination est créé	1		1		50%	La loi a créé le Comité, il manque le décret de l'organisation et fonctionnement
	Activité 2.2.2.2 Organisations des réunions du Comité de coordination	Nombre de réunions de coordination tenues	4		2	2	0%	
Résultat 2.2.3 Un protocole d'échanges de données sur la corruption entre les organes de lutte contre la corruption est mis en place	Activité 2.2.3.1 Conception d'un protocole fonctionnel d'échange des données sur la corruption (recrutement de consultants)	Le protocole d'échange est élaboré et fonctionnel	1			1	75%	Des accords d'échange de données ont été signés avec des institutions partenaires
Résultat 2.2.4 : Un programme de coopération avec les institutions sous-régionales, régionales et internationales est mis en place	Activité 2.2.4.1 Participation de la CNIPLC aux rencontres et événements internationaux	Nombre de participations aux réunions et événements internationaux	6	2	2	2	100%	
	Activité 2.2.4.2 Chercher des partenariats avec des institutions mieux outillées dans la lutte contre la corruption	Nombre d'accords de partenariat signés	5	1	1	1	100%	Plus que la cible
	Activité 2.2.4.3 Adhésion de la CNIPLC aux réseaux internationaux de lutte contre la corruption	Nombre de réseaux auxquels la CNIPLC a adhéré	1	1	1	1	67%	2 sur 3 cibles atteintes
Résultat 2.2.5 Un groupe de PTF est créé pour soutenir les actions de prévention et de lutte contre la corruption	Activité 2.2.5.1 Mise en place du Groupe des PTF	Le Groupe des PTF est mis en place	1		1		100%	Assez de partenaires ont été approchés
	Activité 2.2.5.4 Réunion de travail avec le Groupe des PTF	Nombre de réunions de travail avec le Groupe des PTF organisées	4		2	2	100%	Cibles atteintes
Objectif opérationnel 2.3 : Améliorer le cadre de programmation de la prévention et de lutte contre la corruption								
Résultat 2.3.1 : Le plan d'action 2020-2025 de la prévention et de la lutte contre la corruption est révisé et prolongé jusqu'en 2027	Activité 2.3.1.1 : Révision Plan d'action opérationnel 2020 -2025 de la lutte contre la corruption (recrutement de consultants)	Le plan d'action 2020-2025 est révisé	1	1			100%	Cibles atteintes
	Activité 2.3.1.2 : Evaluation à mi-parcours de la mise en œuvre du Plan d'action 2023-2027	Le rapport de l'évaluation à mi-parcours est disponible	1			1	100%	Cibles atteintes
	Activité 2.3.1.3 : Evaluation finale de la mise en œuvre du Plan d'action 2023-2027	Le rapport de l'évaluation finale est disponible						Programmées pour 2026-2027
Résultat 2.3.2 : La stratégie nationale de lutte contre la corruption 2020-2030 est révisée et prolongée jusqu'en 2032, et un nouveau plan d'action 2028-2032 est élaboré	Activité 2.3.2.1 : Réalisation d'un diagnostic de lutte contre la corruption (recrutement de consultants)	Le document du diagnostic de lutte contre la corruption est rédigé						Programmées pour 2026-2027
	Activité 2.3.2.2 : Elaboration d'un nouveau Plan d'action opérationnel de la CNIPLC de lutte contre la corruption (recrutement de consultants)	Un nouveau plan d'action de lutte contre la corruption est élaboré						Programmées pour 2026-2027
	Activité 2.3.2.3 : Révision de la stratégie de la prévention et de la lutte contre la corruption (recrutement de consultants)	Le document de la stratégie de prévention et de lutte contre la corruption est révisé						Programmées pour 2026-2027
	Activité 2.3.2.4 : Atelier de validation de la stratégie révisée	Nombre d'atelier de validation organisé						Programmées pour 2026-2027
Objectif opérationnel 2.4 : Renforcer la coopération avec les administrations publiques pour la prévention et la lutte contre la corruption								
Résultat 2.4.1 : Un comité de points focaux est créé au sein des entités de l'administration publique	Activité 2.4.1.1 Définition des termes de référence des points focaux	Les TDR des points focaux de lutte contre corruption sont élaborés	1		1		0%	Le Consultant est en cours de recrutement
	Activité 2.4.1.2 Désignation des points focaux	Des points focaux sont désignés	na				25%	Certains points focaux ont été déjà désignés
	Activité 2.4.1.3 Réunions des points focaux	Nombre de réunions des points focaux tenues	6		3	3	15,0%	Une formation de points focaux

V.3 Axe 3 : Production régulière des données fiables sur la corruption

L'Axe 3 vise à doter le pays d'un système d'information statistique fiable sur la corruption, en combinant des enquêtes de perception et des données administratives. Il s'agit d'un axe important pour la mesure du phénomène, le suivi des progrès réalisés et la formulation de politiques publiques fondées sur des données probantes.

Tableau 3 : Tableau récapitulatif – Axe 3 (2023–2025)

Axe	Taux moyen de réalisation	Activités programmées (2023–2025)	Activités finalisées	Activités en cours	Activités non entamées
Axe 3	13 %	6	0	2	4

L'analyse montre que l'Axe 3 est celui dont la mise en œuvre est la moins avancée. Sur les six activités programmées, aucune n'a été pleinement finalisée au cours de la période 2023–2025. Deux activités ont été partiellement engagées : l'enquête nationale de perception auprès des ménages et l'enquête auprès des entreprises et des administrations, pour lesquelles des protocoles, des questionnaires et des programmes informatiques ont été élaborés. Cependant, ces enquêtes n'ont pas encore été déployées sur le terrain et la base nationale de données sur la corruption n'a pas été mise en place.

Les activités relatives à la collecte et à l'analyse des données administratives, ainsi que la mise en ligne et la diffusion des résultats, ne sont pas entamées.

Récapitulatif de la matrice d'atteinte des cibles de l'Axe 3 sur la période 2023-2025

AXE STRATÉGIQUE 3 : PRODUCTION RÉGULIÈRE DE DONNÉES FIABLES SUR LA CORRUPTION								
Résultats attendus	Activités programmées	Indicateurs de performance	Cible	Calendrier			Taux de réalisation sur la période 2023 - 2025	Commentaires
				2023	2024	2025		
Objectif opérationnel 3.1: Améliorer la production et l'exploitation des données de qualité sur la corruption								
Résultat 3.1.1 Des enquêtes sur la perception de corruption sont régulièrement menées auprès des ménages, des administrations et des entreprises publiques et privées	Activité 3.1.1.1 Enquête nationale de perception et de faits de corruption auprès des ménages	Nombre d'enquêtes réalisées auprès des ménages	1		1		25%	Protocole, questionnaires et programme informatique élaborés
	Activité 3.1.1.2 Enquête de perception et de faits de corruption auprès des entreprises et des administrations publiques et privées	Nombre d'enquêtes réalisées auprès des entreprises et administrations	1		1		25%	Protocole, questionnaires et programme informatique élaborés
Résultat 3.1.2 Les données de sources administratives (police, gendarmerie, tribunaux, organismes de contrôle et de lutte contre la corruption) sont collectées et exploitées	Activité 3.1.2.1 Collecte et compilation des données de sources administratives	La base nationale de données sur la corruption est mise en place	1		1		0%	
	Activité 3.1.2.2 Analyse des données de sources administratives	Nombre de rapports d'analyse des données administratives	2		1 1		0%	
Objectif opérationnel 3.2 : Améliorer l'accès aux données sur la corruption								
Résultats 3.2.1 Les données sur la corruption sont largement diffusées et accessibles aux utilisateurs	Activité 3.2.1.1 Mise en ligne de toutes les données disponibles (enquêtes, d'études, données administratives, ...)	Les données sur la corruption sont mise en ligne						Programmes pour 2026-2027
	Activité 3.2.1.2 Edition et diffusion des rapports d'enquêtes et d'études	Nombre de rapports imprimés et diffusés	400		200		0%	

5.4 Axe 4 : Sensibilisation et implication des institutions publiques, privées, de la population, de la société civile et des médias dans la lutte contre la corruption

L'Axe 4 vise à instaurer une véritable culture de l'intégrité à travers la communication, la sensibilisation et l'implication active des institutions, des entreprises, de la société civile, des médias et des citoyens. Il comprend des activités variées, allant de l'élaboration de codes de conduite à l'organisation de campagnes de masse, en passant par la création de mécanismes de plainte et l'intégration de modules sur la corruption dans les programmes éducatifs.

Tableau 4 : Tableau récapitulatif – Axe 4 (2023–2025)

Axe	Taux moyen de réalisation	Activités programmées (2023–2025)	Activités finalisées	Activités en cours	Activités non entamées
Axe 4	52 %	23	10	6	7

L'Axe 4 présente des résultats notables en termes de visibilité et de mobilisation. Les campagnes de communication et de sensibilisation de masse ont été organisées avec régularité, des affiches et des supports de sensibilisation ont été produits et diffusés, la Journée mondiale de lutte contre la corruption a été célébrée chaque année et des outils de communication institutionnels (site web, page Facebook) ont été créés afin de renforcer la présence de la CNIPLC dans l'espace public.

Toutefois, certains dispositifs plus structurels demeurent en chantier. Le code de conduite à l'intention des administrations et des entreprises est en cours d'élaboration et de validation, mais n'a pas encore été mis en application. Le système de notation des institutions en fonction de leur transparence et de leur implication dans la lutte contre la corruption reste à finaliser, à valider et à vulgariser. La cellule d'enregistrement des plaintes et des dénonciations, ainsi que le numéro vert anticorruption, n'ont pas encore atteint un niveau d'opérationnalité suffisant pour traiter de manière efficace et confidentielle les signalements des citoyens.

Enfin, les programmes éducatifs et universitaires en sont à leurs débuts. Les initiatives amorcées avec les responsables de l'éducation et les partenaires académiques doivent être consolidées et étendues, notamment à travers l'introduction progressive de modules sur la corruption dans les curricula scolaires et le soutien à des travaux de recherche appliquée sur l'intégrité publique.

Récapitulatif de la matrice d'atteinte des cibles de l'axe 3 sur 2023-2025

AXE STRATÉGIQUE 4 : SENSIBILISATION ET IMPLICATION DES INSTITUTIONS PUBLIQUES ET PRIVÉES, DE LA POPULATION, DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ET DES MÉDIAS DANS LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION									
Résultats attendus	Activités programmées	Indicateurs de performance	Cible	Calendrier			Taux de réalisation sur la période 2023-2025	Commentaires	
				2023	2024	2025			
Objectif opérationnel 4.1: Renforcer la communication et la sensibilisation et établir un partenariat avec les institutions publiques et privées pour la prévention et la lutte contre la corruption									
Résultat 4.1.1: Les administrations et les entreprises sont davantage impliquées dans la prévention et la lutte contre la corruption	Activité 4.1.1.1 Elaboration d'une charte/un code de conduite des agent-s pour la prévention et la lutte contre la corruption (recrutement de consultants)	Le code de conduite est élaboré et validé	1		1		50%	En cours	
	Activité 4.1.1.2 Mise en place du code de conduite pour la prévention et la lutte contre la corruption dans les administrations et les entreprises	Nombre d'administrations et d'entreprises ayant mis en place le code	100		25	25	0%		
	Activité 4.1.1.3 Organisation des ateliers de sensibilisation des institutions publiques et des entreprises privées sur les mécanismes de prévention de la corruption	Nombre d'ateliers organisés	4		2	2	100%	Cibles atteintes	
Résultat 4.1.2: Un système de notation des institutions publiques et privées est mis en place pour évaluer leur degré de transparence et d'implication dans la prévention et la lutte contre la corruption	Activité 4.1.2.1 Définition et conception des outils pour la mise en place du système de notation: note conceptuelle, critères et indicateurs d'évaluation, méthodes et mesures d'évaluation (recrutement d'un cabinet d'experts)	Le système de notation est conçu et mis en place	1		1		50%	En cours	
	Activité 4.1.2.2 Présentation et validation du système de notation (ateliers)	Nombre d'ateliers de présentation et de validation organisés	2		2		0%		
	Activité 4.1.2.3 Formation et vulgarisation du système de notation (ateliers)	Nombre d'ateliers de formation et de vulgarisation organisés	4		2	2	0%		
Résultat 4.1.3: Les administrateurs, les employés et l'ensemble des catégories socioprofessionnelles des secteurs public, parapublic et privé sont informés et ont acquis des notions sur la corruption, sa prévention et la lutte contre la corruption	Activité 4.1.3.1: Élaboration d'une brochure à caractère didactique sur les aspects de la corruption, sa prévention et la lutte contre la corruption (recrutement de consultants)	Une brochure à caractère didactique sur la corruption est élaborée	1		1		100%	Cibles atteintes	
	Activité 4.1.3.2 Edition et diffusion de la brochure dans toutes les langues écrites du pays	Constat d'une large diffusion de la brochure didactique sur la corruption						Programmées pour 2026-2027	
Objectif opérationnel 4.2: Renforcer la communication et la sensibilisation de la population, de la société civile et des médias sur les différents aspects et pratiques de la corruption									
Résultat 4.2.1: Une stratégie de communication et de sensibilisation de la population, de la société civile et des médias est élaborée et mise en œuvre	Activité 4.2.1.1 Formulation de la stratégie de communication et de sensibilisation du public (recrutement de consultants)	Le document de la stratégie de communication et de sensibilisation est formulé	1	1			0%	Recrutement du consultant en cours	
Résultat 4.2.2: Des campagnes et des activités de communication et de sensibilisation de la population, de la société civile et des médias sont menées à travers tout le pays	Activité 4.2.2.1 Organisation des ateliers et sensibilisation sur les déclarations des patrimoines et des intérêts	Nombre d'ateliers organisés	2		1	1	0%		
	Activité 4.2.2.2: Organisation de campagnes de communication et de sensibilisation de masse, avec l'appui de la société civile, des médias et des réseaux sociaux	Nombre de campagnes de communication et de sensibilisation menées	3	1	1	1	100%	Cibles atteintes	
	Activité 4.2.2.3: Impression des affiches et publication des supports de communication et de sensibilisation	Nombre de lots d'affiches et de supports de communication et de sensibilisation édités	3	1	1	1	100%	Cibles atteintes	
	Activité 4.2.2.4 Organisation régulière de la Journée mondiale de lutte contre la corruption	Nombre de journées de lutte contre la corruption organisées	3	1	1	1	100%	Cibles atteintes	
Résultat 4.2.3 Les outils et moyens de communication de la CINPLC sont renforcés	Activité 4.2.2.4 Création d'un site web et d'une page Facebook (recrutement de consultants)	Le site web et la page Facebook sont créés	2		2		100%	Cibles atteintes	
Objectif opérationnel 4.3 : Encourager et soutenir la prévention et la lutte contre la corruption									
Résultat 4.3.1: Une cellule d'enregistrement des plaintes et des dénonciations de faits de corruption est mise en place	Activité 4.3.1.1 Mise en place de la cellule de plainte et dénonciation de faits de corruption	La cellule de plainte et de dénonciation est mise en place et fonctionnelle	1		1		0%		
	Activité 4.3.1.2 Mise en place d'un numéro vert pour les plaintes et dénonciations de faits de corruption	Le numéro vert pour les plaintes et les dénonciations est mis en place	1		1		33%	Activation de l'ancien numéro en cours	
	Activité 4.3.1.3 Equipement de la cellule en charge du système de réception de plaintes (meubles, matériels informatiques, fournitures)	Le Bureau de la Cellule est installé et équipé	1		1		0%		
Résultat 4.3.2: Des associations de lutte contre la corruption sont créées et soutenues	nActivité 4.3.2.1: Favoriser l'émergence et la promotion des associations ayant pour vocation la prévention et la lutte contre la corruption	Nombre de réunions tenues avec des associations	2		1	1	100%		
	Activité 4.3.3.2 Ateliers de formation et de soutien de la société civile et des médias	Nombre d'ateliers de formation et de soutien de la société civile et des médias organisés	2		1	1	100%	Cibles atteintes	
Objectif opérationnel 4.4: Mettre en place des programmes éducatifs en collaboration avec les Ministères de l'éducation et des programmes d'études et de recherches avec les universitaires sur les aspects, la prévention et la lutte contre la corruption									
Résultat 4.4.1 Les élèves et étudiants acquièrent des connaissances sur la corruption, sa prévention et la lutte contre la corruption	Activité 4.4.1.1 Introduction des modules sur la corruption dans les curricula scolaires	Introduction effective de modules sur la corruption dans les programmes scolaires	na				En cours avec l'Université Initiative Grace	En cours	
Résultat 4.4.2: Les universitaires et les chercheurs collaborent avec la CINPLC dans des études et des recherches sur le phénomène de la corruption et les moyens de la combattre (consultations nationales et colloques)	Activité 4.4.1.2: Soutien aux universitaires et aux chercheurs dans les études, enquêtes et recherches sur la thématique de la corruption et les moyens de la combattre (consultations nationales et colloques)	Nombre de rapports d'études et de recherches	2		1	1	0%		

VI. CONCLUSION

L'évaluation à mi-parcours confirme la pertinence du Plan d'action 2023–2027 de la CNIPLC et la cohérence de ses axes stratégiques avec les priorités nationales de bonne gouvernance. Elle montre que la CNIPLC, bien qu'encore jeune, a réussi à mettre en place une organisation fonctionnelle, à renforcer son cadre légal d'intervention et à se positionner comme un acteur actif et visible de la lutte contre la corruption.

Néanmoins, on note l'absence d'un système de données robuste sur la corruption, la non-opérationnalisation de certains mécanismes clés (comité de coordination, cellule de plaintes, numéro vert, système de notation) ainsi que le retard dans la mise en œuvre de certains chantiers stratégiques (stratégie de recouvrement des avoirs, programmes éducatifs, protocole national d'échange d'informations).

La seconde moitié de la période de mise en œuvre (2026–2027) sera donc décisive pour transformer les acquis structurels en résultats tangibles et durables. Elle devra être marquée par une accélération des activités les plus importantes et une meilleure priorisation des interventions de la CNIPLC.

VII. RECOMMANDATIONS POUR 2025–2027

Axe 1 – Capacités organisationnelles et matérielles :

- Finaliser le manuel de procédures de la CNIPLC et en assurer la diffusion et l'appropriation par l'ensemble du personnel ;
- Accélérer la mise en place du système informatique de gestion des plaintes, des déclarations de patrimoine et des déclarations d'intérêt ;
- Élaborer et mettre en œuvre un plan de formation continue pluriannuel,

avec un suivi des compétences acquises.

Axe 2 – Cadre juridique et coordination :

- Finaliser l'ensemble des textes d'application de la nouvelle loi anticorruption, y compris les décrets relatifs au comité de coordination ;
- Mettre en place le comité de coordination de la lutte contre la corruption et organiser des réunions régulières ;
- Rendre pleinement opérationnel le protocole d'échange de données entre les organes de contrôle et de poursuite.

Axe 3 – Données et systèmes d'information :

- Mener l'enquête nationale de perception de la corruption auprès des ménages, ainsi que l'enquête auprès des entreprises et des administrations ;
- Mettre en place une base nationale de données sur la corruption, intégrant à la fois les données d'enquêtes et les données administratives.

Axe 4 – Sensibilisation, implication et éducation :

- Vulgariser le code de conduite anticorruption pour les administrations et les entreprises et accompagner sa mise en œuvre par des formations ;
- Finaliser et mettre en application le système de notation des entreprises ;
- Mettre en place et rendre fonctionnelles la cellule de plaintes et le numéro vert, avec des procédures garantissant l'anonymat et la protection des lanceurs d'alerte ;
- Développer les programmes éducatifs et universitaires sur la corruption et l'intégrité, en partenariat avec les ministères de l'Éducation et les établissements d'enseignement supérieur.



**COMMISSION NATIONALE INDÉPENDANTE
POUR LA PRÉVENTION ET LA LUTTE
CONTRE LA CORRUPTION**



COMMISSION NATIONALE INDÉPENDANTE
POUR LA PRÉVENTION ET LA LUTTE
CONTRE LA CORRUPTION

Plateau du Serpent
Rue Nasro Houmed Abro
RÉPUBLIQUE DE DJIBOUTI
Téléphone : +253 21 35 16 03
Contact : contact@cniplc.gouv.dj
Site web : <https://cniplc.gouv.dj/>