



Bruxelles, le 24.10.2019
C(2019) 7735 final

DÉCISION DE LA COMMISSION

du 24.10.2019

**relative au financement du programme d'action annuel 2019 en faveur de la République
de Djibouti**

DÉCISION DE LA COMMISSION

du 24.10.2019

relative au financement du programme d'action annuel 2019 en faveur de la République de Djibouti

LA COMMISSION EUROPÉENNE,

vu le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne,

vu le règlement (UE) 2015/322 du Conseil du 2 mars 2015 relatif à la mise en œuvre du 11^e Fonds européen de développement¹, et notamment son article 9, paragraphe 1,

vu le règlement (UE) 2018/1877 du Conseil du 26 novembre 2018 portant règlement financier applicable au 11^e Fonds européen de développement², et abrogeant le règlement (UE) 2015/323, et notamment son article 24,

considérant ce qui suit:

- (1) Afin d'assurer la mise en œuvre du plan d'action annuel 2019, il est nécessaire d'adopter une décision de financement. L'article 110 du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 établit des règles détaillées en matière de décisions de financement.
- (2) L'aide envisagée doit respecter strictement les conditions et procédures prévues par les mesures restrictives adoptées en vertu de l'article 215 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE)³.
- (3) La Commission a adopté le programme indicatif national⁴ pour la période 2014-2020, qui établit les priorités suivantes: l'eau, l'assainissement et la sécurité alimentaire.
- (4) Les objectifs poursuivis par le programme d'action annuel 2019 à financer au titre de l'accord interne relatif au 11^e Fonds européen de développement (FED)⁵ (ci-après l'«accord interne») consistent à promouvoir le processus d'appui au secteur privé à Djibouti et l'appui à la justice.
- (5) L'action intitulée «*Programme d'appui au secteur privé en République de Djibouti*» contribuera à la création d'un centre d'incubation d'entreprises à Djibouti, le Centre de leadership et d'excellence (CLE), qui aura comme objectif principal de soutenir le secteur privé djiboutien, d'appuyer la diversification de l'économie et de renforcer la création d'emplois. Plus précisément, le projet va renforcer les capacités des

¹ JO L 58 du 3.3.2015, p. 1.

² JO L 307 du 3.12.2018, p. 1.

³ www.sanctionsmap.eu. Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes législatifs publiés au *Journal officiel* (JO). En cas de divergence, le JO fait foi.

⁴ Décision de la Commission relative à l'adoption du programme indicatif national entre l'Union européenne et la République de Djibouti, C(2014) 3675 final du 10.6.2014.

⁵ Accord interne entre les représentants des gouvernements des États membres de l'Union européenne, réunis au sein du Conseil, relatif au financement de l'aide de l'Union européenne au titre du cadre financier pluriannuel pour la période 2014-2020, conformément à l'accord de partenariat ACP-UE, et à l'affectation des aides financières destinées aux pays et territoires d'outre-mer auxquels s'appliquent les dispositions de la quatrième partie du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, JO L 210 du 6.8.2013, p. 1.

entrepreneurs à améliorer leur accès au financement et à une chaîne de valeur compétitive. Ce projet sera exécuté via le programme global du gouvernement djiboutien avec la collaboration de la Banque mondiale, qui a une expérience avérée dans ce domaine.

- (6) L'action intitulée «*Programme d'appui à la justice en République de Djibouti*» soutiendra la réforme du secteur de la justice en la rendant plus efficace et accessible. Concrètement, l'action prévoit d'appuyer aussi l'accès des habitants des régions à la justice, de promouvoir la formation des professionnels du secteur, d'améliorer le fonctionnement de leurs institutions et de contribuer à l'informatisation de la chaîne judiciaire. Le projet vise également à soutenir les institutions travaillant dans le domaine des droits de l'Homme, ainsi que les institutions pénitentiaires. Cette initiative prévoit également de rapprocher la justice aux régions, former les professionnels du secteur, améliorer le fonctionnement de leurs institutions et informatiser toute la chaîne judiciaire.
- (7) Conformément à l'article 15 du règlement (UE) 2018/1877, il convient de recourir à la gestion indirecte pour la mise en œuvre du programme.
- (8) La Commission doit assurer un niveau de protection des intérêts financiers de l'Union conforme aux dispositions de l'article 154, paragraphe 3, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 pour ce qui est des entités et des personnes chargées d'exécuter des fonds de l'Union en gestion indirecte, applicable en vertu de l'article 30, paragraphe 1, du règlement (UE) 2018/1877.
À cette fin, ces entités et personnes sont soumises à une évaluation de leurs systèmes et procédures, conformément à l'article 154, paragraphe 4, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046⁶ et, si nécessaire, à des mesures de surveillance appropriées conformément à l'article 154, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 avant qu'une convention de contribution puisse être signée.
- (9) Il est nécessaire de permettre le paiement d'intérêts de retard sur la base de l'article 116, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046, applicable en vertu de l'article 24, paragraphe 2, et de l'article 25 du règlement (UE) 2018/1877.
- (10) Pour permettre une certaine flexibilité dans la mise en œuvre du programme, il y a lieu d'autoriser des modifications qui ne devraient pas être considérées comme substantielles aux fins de l'article 110, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046.
- (11) Les mesures prévues par la présente décision sont conformes à l'avis du comité du FED institué par l'article 8 de l'accord interne.

DÉCIDE:

Article premier
Le programme

La décision de financement, qui constitue la mise en œuvre du programme d'action annuel 2019 en faveur de la République de Djibouti, présentée dans les annexes, est adoptée.

Le programme comporte les actions suivantes:

⁶ Sauf dans les cas prévus à l'article 154, paragraphe 6, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046, où la Commission peut décider de ne pas exiger une évaluation ex ante.

- «Programme d'appui au secteur privé en République de Djibouti», présentée dans l'annexe 1;
- «Programme d'appui à la justice en République de Djibouti», présentée dans l'annexe 2.

Article 2
Contribution de l'Union

Le montant maximal de la contribution de l'Union destinée à la mise en œuvre du programme est fixée à 8 000 000 EUR, à financer sur les ressources du 11^e Fonds européen de développement.

Les crédits indiqués au premier alinéa peuvent également servir au paiement d'intérêts de retard.

Article 3
Modes d'exécution et entités ou personnes chargées de l'exécution

L'exécution des actions menées en gestion indirecte, telles que présentées dans les annexes 1 et 2, peut être confiée aux entités ou aux personnes mentionnées, ou sélectionnées conformément aux critères fixés au point 5.4.1 desdites annexes.

Article 4
Clause de flexibilité

Les augmentations ou les diminutions de 10 000 000 EUR maximum n'excédant pas 20 % de la contribution fixée à l'article 2, premier alinéa, ou les modifications cumulées des crédits alloués à des actions spécifiques n'excédant pas 20 % de cette contribution, de même que les prolongations de la période de mise en œuvre, ne sont pas considérées comme substantielles aux fins de l'article 110, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046, applicable en vertu de l'article 24, paragraphe 2, du règlement (UE) 2018/1877, pour autant qu'elles n'aient d'incidence significative ni sur la nature ni sur les objectifs des actions.

L'ordonnateur compétent peut adopter les modifications visées au premier alinéa. Ces modifications sont appliquées dans le respect des principes de bonne gestion financière et de proportionnalité.

Fait à Bruxelles, le 24.10.2019

Par la Commission
Neven MIMICA
Membre de la Commission



FR

CETTE ACTION EST FINANCÉE PAR L'UNION EUROPÉENNE

Annexe 1

de la décision de la Commission relative au financement du programme d'action annuel 2019 en faveur de la République de Djibouti

Document d'action concernant le «Programme d'appui au secteur privé en République de Djibouti»

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	Programme d'appui au secteur privé en République de Djibouti Numéro CRIS: DJ/FED/041-861 financé par le 11 ^e Fonds européen de développement (FED)	
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	Afrique de l'Est, Djibouti L'action sera menée en République de Djibouti	
3. Document de programmation	Programme indicatif national (PIN) 2014 – 2020 pour la République de Djibouti	
4. Objectifs de développement durable (ODD)	ODD 1 (pauvreté), 5 (genre), 7 (énergies renouvelables), 8 (accès à des emplois décents), et 9 (innovation et infrastructures):	
5. Secteur de concentration/domaine thématique	Secteur privé	Aide publique au développement : OUI ¹
6. Montants concernés	Coût total estimé: 17 371 367.44 EUR Montant total de la contribution du FED: 4 000 000 EUR La présente action fait l'objet d'un cofinancement de la part de: Banque mondiale pour un montant de 15 000 000 USD (13 371 367,44 EUR) ² .	
7. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	Modalité de projet Gestion indirecte avec la Banque mondiale	
8. a) Code(s) CAD	25030 <i>Business Development Services</i> 25040 Code de conduite responsable	

¹ L'aide publique au développement « doit avoir pour but essentiel la promotion du développement économique et du bien-être dans les pays en développement ».

² Taux d'échange USD/EUR du 10.4.2019.

b) Principal canal de distribution	<i>Banque mondiale - 44001³</i> 1300 gouvernements tiers (coopération déléguée)			
9. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes (et émancipation des femmes et des jeunes filles)	<input type="checkbox"/>	■	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	■	<input type="checkbox"/>	■
	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Diversité biologique	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	<input type="checkbox"/>	■	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Programmes phares thématiques «Biens publics mondiaux et défis qui les accompagnent»	S.O.			

³ <http://www.oecd.org/dac/stats/annex2.htm>

RESUME

Le programme d'appui au secteur privé en République de Djibouti s'inscrit dans le programme indicatif national de Djibouti pour la période 2014-2020 (11^e FED) et la vision stratégique du Gouvernement de Djibouti à l'horizon de 2035, qui visent à améliorer la création d'emplois en appuyant le secteur privé. Le projet devrait, à terme, contribuer à renforcer l'activité économique locale et encourager la création d'emplois à Djibouti. Il est aussi cohérent avec le nouveau consensus européen pour le développement «notre monde, notre dignité, notre avenir»⁴, ainsi qu'en adéquation avec les objectifs du programme des Nations unies de développement durable à l'horizon 2030.

Ce projet propose d'appuyer la création d'un centre d'incubation d'entreprises à Djibouti, le centre de leadership et d'excellence (CLE), qui aura comme objectif principal de renforcer la création d'emplois et de soutenir le secteur privé djiboutien, principalement les jeunes porteurs de projets, les activités commerciales informelles et les petites et moyennes entreprises (PME).

Ce programme a été identifié sur la base de l'analyse des secteurs porteurs de croissance et de création d'emplois à Djibouti, et dans la recherche de synergies et de complémentarités avec les interventions d'autres bailleurs de fonds dans le domaine du secteur privé.

De manière spécifique, le modèle de centre d'incubation proposé est celui d'une institution publique de droit privé (établissement public à caractère industriel et commercial - EPIC), à but lucratif et multisectoriel.

Les activités de l'incubateur proposées sont divisées en trois types: pré-incubation, incubation et post-incubation. L'incidence du projet devrait se traduire par une nette amélioration de l'écosystème entrepreneurial, de l'accès au financement, et de la création d'emplois décents pour tous et toutes (inclus les femmes et les jeunes) au niveau national. Le projet sera aussi socialement, économiquement responsable et garant de l'environnement.

Pour atteindre les objectifs escomptés, le projet se tiendra sur deux composantes d'activité principales:

Composante 1: renforcement des capacités des entrepreneurs locaux;

Composante 2: amélioration de l'accès des entrepreneurs aux services, au financement et aux chaînes de valeur compétitives.

Le projet sera exécuté sur une période de cinq ans et couvrira Djibouti ville, où le centre d'incubation sera physiquement localisé, ainsi que les régions de l'intérieur. Les bénéficiaires finaux du projet sont les jeunes entrepreneurs porteurs de projets, notamment les jeunes et les femmes.

Le ministère des finances sera donc responsable du programme et bénéficiaire de la convention de financement. La mise en œuvre sera exécutée par la Banque mondiale (BM) à travers un accord administratif (fonds fiduciaire).

⁴ JO C 210 du 30.6.2017.

1 ANALYSE DU CONTEXTE

1.1 Description du contexte

Avec une population de moins d'un million d'habitants et une superficie de 23 000 km², Djibouti est situé à un emplacement stratégique au carrefour maritime de l'Afrique, de l'Europe, de l'Asie et du Moyen-Orient. Le pays a peu de ressources naturelles ou de terres disponibles, et le secteur industriel est très peu développé.

Par conséquent, l'économie de Djibouti est principalement axée sur le secteur tertiaire (>80 % du produit intérieur brut - PIB) et les revenus générés par le commerce/transit, les services portuaires et les bases militaires étrangères.

Sur le plan économique, la croissance est portée par les grands projets d'investissement en infrastructures (ports, chemins de fer), qui visent à concrétiser l'objectif de faire du pays un hub régional de commerce et de transit. La croissance du PIB est estimée à environ 7 % en 2018 et devrait passer à 8 % (2019-2023).

Les nombreux investissements publics dans les infrastructures sont financés en partie par les prêts, principalement fournis par le gouvernement chinois. Selon le Fonds monétaire international (FMI), le niveau de la dette a atteint environ 75 % du PIB fin 2018.

Le recalcul récent des comptes nationaux (avril 2019) a permis de réévaluer le PIB par habitant (2 726 USD) ce qui confirme le classement de Djibouti dans les pays à revenu moyen, tranche inférieure.

Malgré la forte croissance du PIB, et son inflation modérée, Djibouti reste fortement affectée par la pauvreté et le chômage. L'extrême pauvreté et le chômage restent endémiques. Environ 23 % des habitants vivent dans une extrême pauvreté et ce taux de pauvreté n'a pas diminué depuis 2002.

À Djibouti, environ 48 % de la population en âge de travailler est au chômage. C'est l'un des taux de chômage le plus élevé du monde et le chômage des jeunes, estimé à 75 %, est beaucoup plus élevé que le taux de chômage global ainsi que le chômage des femmes estimé à 68,5 %⁵; il existe un écart significatif entre les zones rurales et urbaines. Il existe aussi un écart critique entre la scolarisation et l'employabilité. Le manque d'opportunités d'emplois pour la jeunesse djiboutienne menace la stabilité économique et sociale du pays. Une partie des jeunes sans emploi sont tentés de se tourner vers l'économie informelle, voire même parfois vers des activités économiques illégales telles que le trafic clandestin d'êtres humains (surtout dans les régions pauvres au nord du pays). Il y a aussi un taux d'analphabétisme préoccupant de 46,2 % pour la population de plus de 15 ans, 56,3 % pour les femmes et 34,1 % pour les hommes.

De plus, l'accès au financement des PME est peu développé. On estime que seulement 5 % des petites et moyennes entreprises du secteur formel reçoivent un financement bancaire. Alors que les banques djiboutiennes disposent d'un bon niveau de liquidité, avec un niveau peu élevé de créances douteuses, elles sont souvent réticentes à prêter aux PME pour plusieurs raisons, y compris un appétit faible pour le risque et faute de garanties suffisantes.

La République de Djibouti a ratifié des instruments internationaux pour la protection des droits humains, y compris les droits des femmes et des enfants entre autres la Comité pour

⁵ Source: UNICEF

l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes CEDEF, la Convention contre la torture (CAT) et la Convention relative aux droits de l'enfant (CRC).

En 2018, Djibouti s'est classé parmi les 100 premières économies, au 99^e rang mondial. L'an 2017, le rapport l'avait classé au 154^e rang. C'est un progrès considérable de 55 places pour le pays, au rapport annuel de *Doing Business* de la Banque mondiale. Djibouti est l'une des 10 économies qui se sont le plus améliorées dans trois domaines ou plus mesurés par *Doing Business*.

1.2 Cadre stratégique de l'action (mondial, UE)

Dans le cadre du 11^e FED, la stratégie 2014-2020 se concentre sur le développement durable inclusif et la lutte contre la pauvreté, la bonne gouvernance et l'adaptation au changement climatique. Le programme indicatif national pour Djibouti (2014-2020) s'élève à 110 000 000 EUR et se concentre sur l'eau et assainissement (49 %), la sécurité alimentaire (33 %) et aussi sur les mesures d'appui à la société civile/décentralisation/égalité des genres (8 %) et les mesures d'appui à l'ordonnateur national/coopération technique (10 %).

Lors de la revue mi-parcours du PIN, il a été décidé d'allouer une enveloppe d'appui au secteur privé en ligne avec le nouveau consensus européen pour le développement et les objectifs de développement durable de l'Agenda 2030.

Il faut rappeler également que le projet s'aligne sur les objectifs du plan d'action genre II (2016 -2020) et plus particulièrement sur la thématique prioritaire «droits économiques, sociaux et culturels - émancipation économique et sociale» et les objectifs 14 «accès à un travail décent pour les femmes de tous âges», et 15 «égalité d'accès des femmes aux services financiers, aux ressources productives telles que la terre, au commerce et à l'entrepreneuriat.»

Le projet se positionne aussi dans le plan d'investissement extérieur⁶ et l'initiative SB4A⁷ adopté depuis 2016 par la Commission européenne pour améliorer le climat des investissements en Afrique, le dialogue public-privé et l'engagement du secteur privé.

Le projet contribuera également à la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) et à la nouvelle initiative de l'Union européenne «alliance Afrique - Europe pour un investissement et des emplois durables: hisser notre partenariat pour l'investissement et l'emploi au niveau supérieur»⁸ lancée en septembre 2018 par le président Juncker. Dans le cadre de cette initiative, la Commission se propose d'encourager l'investissement, d'attirer davantage d'investisseurs privés, de soutenir l'éducation et le développement des

⁶ Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, à la Banque centrale européenne, au Comité économique et social européen, au Comité des régions et à la Banque européenne d'investissement: Renforcer les investissements européens pour l'emploi et la croissance: vers une deuxième phase du Fonds européen pour les investissements stratégiques et un nouveau plan d'investissement extérieur européen. COM (2016) 581 final du 14.9.2016.

⁷ Le plan d'investissement extérieur a pour objectif de catalyser plus d'investissements privés dans les pays partenaires d'Afrique et contribuer ainsi à accroître la création d'emplois décents et durables, en particulier pour les jeunes et les femmes. **SB4A** (*Sustainable Business for Africa*) est une plateforme qui intègre, coordonne et renforce les actions de dialogue structuré existantes et nouvelles avec le secteur privé.

⁸ Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil européen et au Conseil - Communication relative à une nouvelle alliance Afrique - Europe pour un investissement et des emplois durables: hisser notre partenariat pour l'investissement et l'emploi au niveau supérieur. COM(2018) 643 final du 12.9.2018.

compétences pour renforcer l'employabilité, ainsi que de stimuler les échanges et d'améliorer le climat des affaires.

Les orientations du dialogue stratégique retenues dans le cadre du projet sont synthétisées ci-dessous:

1- Développement d'un environnement des affaires favorable

Il est important de noter la volonté exprimée du gouvernement de créer des structures d'appui technique et de services d'accompagnement pour les entrepreneurs et d'encourager la création des PME. Le gouvernement prévoit aussi une réforme de la fiscalité sur les entreprises par la révision du système d'imposition et des cotisations sociales.

2- Renforcement de l'appui technique et des services d'encadrement des PME dans les secteurs porteurs

Cette volonté se traduit déjà par l'adoption des stratégies par secteur et le renforcement des actions de dialogue structuré avec le secteur privé. La promotion de dialogue avec le secteur privé va renforcer la création des emplois durables.

3- Promotion de l'entrepreneuriat et formalisation des entreprises

Le gouvernement a prévu la création de la maison de l'entreprise/incubateur (le centre CLE), ainsi que la mise en place d'un mécanisme incitatif pour favoriser l'émergence de jeunes entreprises de manière durable.

4- Libéralisation des échanges dans le cadre de l'accord de facilitation des échanges de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et de la zone de libre-échange continentale africaine (AfCFTA)

L'UE soutient la zone de libre-échange continentale africaine à hauteur de 50 000 000 EUR. C'est l'une des priorités de l'Agenda 2063 de l'Union africaine et un projet phare pour le continent. Signé par 49 pays et ratifié par 14 pays à ce jour, 8 autres ratifications sont nécessaires pour entrer en vigueur.

5- Promotion de Djibouti comme hub régional

Par le développement des infrastructures, qui vont nécessiter des investissements étrangers, et l'accueil d'évènements internationaux.

1.3 Analyse des politiques publiques du pays partenaire/de la région

La stratégie à long terme Vision Djibouti 2035 (VD2035) constitue le cadre de référence pour la définition de la politique, des stratégies et des programmes d'action du gouvernement en matière de développement économique et social, de lutte contre la pauvreté et de coopération avec les partenaires techniques et financiers. Cette stratégie s'articule autour de cinq piliers et poursuit l'objectif de consolider la position de Djibouti comme hub géostratégique, logistique et commercial en mer Rouge.

En ce qui concerne le pilier «croissance économique», l'objectif poursuivi est de créer de l'emploi⁹, de réduire le taux de chômage¹⁰ et de réduire la pauvreté absolue de plus d'un tiers.¹¹ L'accent est mis sur le soutien au secteur privé, comme moteur des investissements à

⁹ L'objectif 2035 est de créer 200 000 nouveaux emplois à l'horizon de 2035.

¹⁰ L'objectif 2035 est de passer à un taux de chômage de 10 %.

¹¹ République de Djibouti, Vision Djibouti 2035, 2014, p. 63.

vocation sociale et responsable de l'environnement pour aboutir à la création d'emplois décents pour tous et toutes.

Afin de soutenir le développement du secteur privé, le gouvernement de Djibouti s'est doté d'une politique nationale de l'emploi (PNE) conçue pour promouvoir la culture de l'entrepreneuriat (particulièrement auprès des jeunes et des femmes diplômés) et prévoit des mécanismes de soutien pour renforcer les secteurs du commerce, tourisme, agrobusiness, matériaux de construction et services aux entreprises et particuliers.

Il en ressort que la diversification de l'économie et la création d'emplois décents représentent aujourd'hui deux priorités stratégiques pour Djibouti.

Le gouvernement de Djibouti a également approuvé une politique nationale de genre pour la période 2011-2021 (PNG) qui s'inscrit dans la politique nationale de développement, notamment la Vision Djibouti 2035 et la stratégie de croissance accélérée et promotion de l'emploi 2015-2019 (SCAPE). Le PNG offre un cadre de références pour éradiquer les disparités entre les hommes et les femmes d'ici 2021. Le PNG définit des actions prioritaires pour réduire les inégalités de genre grâce aux actions d'alphabétisation des femmes adultes et d'éducation civique, pour la promotion de l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes entre autres aspects.

Au cours de l'année 2018, Djibouti a initié six réformes dans les domaines de la création d'entreprise, l'obtention de prêts, le transfert de propriété, la protection des investisseurs minoritaires, l'exécution de contrats et le règlement de l'insolvabilité.

Les points saillants de ces réformes sont les suivants:

- la création d'entreprises a été facilitée par la mise en place d'un guichet unique pour les nouvelles entreprises;
- Djibouti a renforcé l'accès au crédit en élargissant l'éventail des actifs pouvant être utilisés en garantie;
- Djibouti a facilité et rendu plus transparent le transfert de propriété, en réduisant les frais d'enregistrement, en fixant des délais stricts pour l'enregistrement du contrat de vente auprès des autorités fiscales;
- Djibouti a consolidé les mesures de protection des investisseurs minoritaires en renforçant les droits des actionnaires et en clarifiant les structures de propriété et de contrôle;
- Djibouti a facilité l'exécution des contrats en créant une division spécialisée au sein du tribunal pour régler les différends commerciaux et en adoptant un nouveau code de procédure civile qui réglemente les procédures de conciliation et de médiation volontaires.

De plus, en avril 2019, Djibouti a signé une convention de collaboration avec le centre d'arbitrage de la Banque mondiale, un message destiné à sécuriser les investisseurs étrangers inquiétés par une nationalisation récente.

1.4 Analyse des parties prenantes

Les quatre fonctions d'un incubateur sont de pourvoir:

1. **Infrastructures:** les bénéficiaires disposent alors d'un espace de travail et d'accès au téléphone/internet, photocopies, salles de réunion et d'une adresse physique.
2. **Services:** parmi les services offerts au incubés on va trouver: services juridiques et de comptabilité; services de marketing et d'appui à la vente; services d'appui à

l'import/export et procédure douanières; services d'aide à la conception d'un business model; etc.

3. **Accès au financement:** les incubateurs aident les porteurs de projets à accéder à diverses sources de financement. Selon la maturité de l'entreprise, l'incubateur va tenter de faciliter l'accès des entrepreneurs bénéficiaires à des financements auprès des banques de développement, des banques commerciales, etc.
4. **Réseautage:** les incubateurs servent de lieux propices au développement de réseaux professionnels (digitalisation).

Les débiteurs des obligations :

Le ministère de l'économie, des finances en charge de l'industrie (MEFI)¹²

Le MEFI est à l'origine du projet et a déjà sécurisé les bases nécessaires à la mise en place de l'incubateur CLE¹³, avec la construction des infrastructures nécessaires et le projet de loi adopté par l'Assemblée nationale en 2018.¹⁴

Le Fonds de Garantie Partielle des Crédits de Djibouti (FGPCD)

Le FGPCD a été créé par le Décret N° 2016-095/PR/MEFCI¹⁵ du 15 mars 2016 adopté en Conseil des Ministres. C'est une entreprise publique placée sous la tutelle du MEFI, en tant qu'institution financière spécialisée et disposant d'une autonomie de gestion.

Le fonds a pour mission de contribuer à l'amélioration de l'accès au financement par le partage des risques avec les banques commerciales, établissements de microfinance et autres institutions financières. Il a pour vocation de faciliter l'accès des PME au crédit en atténuant le risque lié au crédit en cas de défaut de paiement. En effet, il absorbe une partie des pertes sur les prêts consentis aux PME.

Le guichet unique¹⁶

Inauguré en mars 2017, le guichet unique est placé sous la tutelle de l'agence nationale pour la promotion des investissements (ANPI). Il facilite les formalités relatives à la création d'entreprises à travers un service *one stop shop* pour l'enregistrement des entreprises auprès des différentes administrations publiques. L'objectif étant de réduire la procédure d'enregistrement d'une activité commerciale et d'abaisser son coût.

Grâce au nouveau système, la procédure d'enregistrement d'une activité commerciale à Djibouti est estimée à 700 USD (624 EUR) et dure environ 12 jours.

La Chambre de commerce de Djibouti (CCD)¹⁷

La Chambre de commerce de Djibouti compte aujourd'hui plus de 4 000 membres. En dehors de ses prérogatives traditionnelles, la CCD offre également des services de formation, d'information, d'assistance technique et de conseil.

¹² <http://www.ministere-finances.dj>

¹³ <https://www.cle-djibouti.com>

¹⁴ <https://www.presidence.dj/texte.php?ID=12&ID2=2018-06-25&ID3=Loi&ID4=12&ID5=2018-06-28&ID6=n>

¹⁵ <https://www.presidence.dj/texte.php?ID=2016-095&ID2=2016-04-21&ID3=D%E9cret&ID4=8&ID5=2016-04-30&ID6=n>

¹⁶ <http://www.guichet-unique.dj>

¹⁷ <http://www.ccd.dj/decouvrir-la-ccd/>

Le ministère de la femme et de la famille

Le ministère élabore et met en œuvre la politique du gouvernement en matière d'intégration de la femme dans le processus de développement du pays.

La société civile et l'agence djiboutienne de développement social (ADDS)

La société civile sera directement impliquée dans le circuit décisionnel à travers l'ADDS et les trois associations dans le domaine d'appui au secteur privé et l'entrepreneuriat, à savoir (Start up Factory; le Centre de technologie et de l'innovation pour le développement (CTID) et le Club des jeunes entrepreneurs).

Domaine universitaire

L'université de Djibouti et les autres établissements du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche (MENSUR), seront associés au projet pour identifier/cibler les bénéficiaires de l'incubation.

1.5 Analyse des problèmes/domaines d'appuis prioritaires

En dépit des efforts du gouvernement pour améliorer le climat des affaires, le secteur privé reste sous-développé. Le secteur public fournit 60 % des emplois, dont 46 % dans le gouvernement central et 16 % dans les entreprises publiques. Le secteur privé n'alimente que 20 % des emplois¹⁸.

La croissance économique au cours des dernières années a été stimulée par des investissements à forte intensité de capital dans les ports et les activités connexes, mais avec un apport très limité en termes de création d'emplois. Beaucoup d'emplois créés ont été pris par des expatriés, en raison d'un faible niveau de base de compétences et une pénurie de main d'œuvre qualifiée. La productivité du travail reste faible, du fait des bas niveaux de qualification ou leur inadéquation par rapport aux besoins. De plus, en raison du manque de services de qualité, les investissements dans les secteurs compétitifs ne peuvent s'appuyer sur des chaînes de valeurs locales bien développées.

Les entreprises informelles représentent environ 60 % de l'économie djiboutienne. Il s'agit pour la plupart d'entre elles, d'unités individuelles peu structurées et concentrées sur le commerce, l'import-export, le bâtiment et les petits services divers.

Pour les porteurs de projets ou les PME existantes, très peu de structures de support existent pour les accompagner dans la création ou le soutien de leurs activités. Sur base de l'analyse des parties prenantes, nous avons vu que le dispositif national de développement du secteur privé djiboutien repose sur un nombre restreint de structures (principalement le centre de gestion agréé CGA de la Chambre de commerce de Djibouti, et le guichet unique). Ces structures offrent des services mais aucune d'entre elles n'offrent d'infrastructures ou des facilités de financement. Si ces initiatives sont en général considérées comme pertinentes, peu d'entre elles ciblent spécifiquement les porteurs de projets et le caractère limité et payant de leurs services restreint la portée de leur action.

À Djibouti, les PME dirigées par des femmes sont particulièrement victimes des lacunes du système. Si les femmes représentent 39 % de la population active à Djibouti, elles n'interviennent principalement comme entrepreneures individuelles que dans le secteur informel et dans des domaines peu valorisés et valorisants (restauration rapide, commerce de

¹⁸ FMI Document de travail WP/17/93.

textile, artisanat, etc.). Certains programmes de soutien à petite échelle, des formations en compétences de vie et compétences entrepreneuriales semblent porter des fruits, mais ces femmes entrepreneures rencontrent ensuite des difficultés d'accès au financement, principalement dues à leur situation dans le secteur informel.

Le climat des affaires n'est par ailleurs pas suffisamment propice au travail indépendant et à l'émergence des PME qui constituent pourtant des sources potentielles de création d'emplois. En effet, le secteur de l'entrepreneuriat est un des secteurs économiques le plus à même de générer de l'emploi, particulièrement pour les jeunes et les femmes, et ce dans toutes les régions de la République de Djibouti. Les opportunités de micro-entrepreneuriat à Djibouti sont plus nombreuses que dans les économies de marché plus développées de la sous-région, mais les lacunes existantes dans les compétences de base des entrepreneurs potentiels ne leur permettent pas de se lancer dans l'entrepreneuriat avec succès.

Dans ce contexte, la mise en place du CLE s'avère dès lors fort utile pour soutenir de manière plus ciblée la création d'entreprises socialement responsables et garantes de l'environnement, ainsi que pour renforcer les capacités des entrepreneurs et entrepreneuses.

2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque (E/M/F ¹⁹)	Mesures d'atténuation
Faible attraction de bénéficiaires.	M	- Campagne de communication, - réaliser une étude de faisabilité sensible au genre, - approche participative.
Faibles capacités des bénéficiaires.	M	- Identifier des canaux pour sensibiliser et attirer des bénéficiaires qualifiés pour l'incubation, - réaliser une étude de faisabilité sensible au genre pour mieux cibler.
Faible accès au financement des entreprises incubées.	E	- Impliquer et opérationnaliser le FGPCD, - mettre en place des lignes de crédit et de garantie dans les banques commerciales locales ou à travers l'intervention de bailleurs de fonds, - former les agents de crédits des banques locales en financement de PME, - développer des nouveaux instruments financiers dans les banques commerciales locales.
Faible durabilité financière de l'incubateur.	M	- Assurer le soutien financier du gouvernement sur le long terme, - mettre en place un système de suivi et d'évaluation, - assurer que l'incubateur dégagne des revenus propres – autonomie financière.

¹⁹ Élevé (E), moyen (M), faible (F).

Faible capacité d'absorption des fonds du programme conjoint EU-BM par les bénéficiaires.	E	-Assurer l'adhésion et la coordination entre les acteurs, -mettre en place un système de suivi et d'évaluation, -assurer que l'incubateur dégage des revenus propres – autonomie financière.
Manque de participation des personnes vivant en situation de vulnérabilité et des minorité ethnique.	M	-Le principe <i>No one-left behind</i> /ne laisser personne de côté, -la participation des personnes en situation de vulnérabilités (mères célibataires, personnes avec une mobilité réduite, etc.) sera fortement encouragée pendant toutes les activités du projet.
Perpétuation des stéréotypes de genre et faible disponibilité des femmes pour participer aux activités du projet.	F	Recrutement d'un expert/e genre pour faire une véritable intégration du genre tout au long du projet (par exemple participation dans l'étude de faisabilité, facilitation de la participation de femmes dans les activités, etc.).
Le succès du projet dépend de la volonté permanente des autorités gouvernementales de soutenir le secteur privé.	E	Dialogue politique alimenté par un suivi du projet afin de remédier à des déficiences dans l'appui au secteur privé.
Hypothèses		
<ul style="list-style-type: none"> - L'adhésion des autorités centrales, locales et des secteurs économiques concernés (exemples: transport/logistique/portuaire, énergies renouvelables et agrobusiness); la participation des autorités concernées est une condition <i>sine qua non</i> de la durabilité et de la continuation des activités avec des ressources propres du pays après la fin du projet; - la coordination entre les acteurs et la complémentarité de leurs interventions est établie; - le projet propose un modèle de développement adapté à la réalité économique et à la situation de l'emploi dans le pays; - les filières porteuses sont bien ciblées. 		

3 ENSEIGNEMENTS TIRES ET COMPLEMENTARITE

3.1 Enseignements tirés

L'action publique d'appui à l'entrepreneuriat et aux PME est fragmentée. Plusieurs initiatives de soutien institutionnel à l'entrepreneuriat existent actuellement à petite échelle et livrent des formations ponctuelles, ciblant les jeunes non-diplômés et les femmes entrepreneurs, le plus souvent dans le secteur informel.

De plus, il existe différentes initiatives de la société civile pour soutenir l'entrepreneuriat, qui fonctionnent comme associations thématiques. Les trois associations répertoriées et actives à Djibouti sont: Start-up Factory; le Centre de technologie et de l'innovation pour le développement (CTID); le Club des jeunes entrepreneurs.

Ces initiatives institutionnelles et privées constituent un bon socle sur lequel s'appuyer pour opérer le changement d'échelle indispensable.

Pour le moment, le secteur financier commercial ne répond pas aux besoins spécifiques des entrepreneurs, notamment des jeunes et des femmes. Seulement 5 % des PME formelles ont accès au financement bancaire. Les exigences élevées en matière de garanties et le niveau élevé des taux moyens de prêt augmentent les coûts de participation et les contraintes d'emprunt pour la plupart des PME. De ce fait la mise en service du FGPCD devrait, à moyen terme, favoriser l'accès au financement. Le FGPCD devrait être soutenu car l'accès aux services financiers est l'une des principales contraintes pour les individus et les PME.

Les difficultés auxquelles fait face l'entrepreneuriat djiboutien sont multiples (les coûts des facteurs de production très chers (électricité, Telecom, etc.), la petite taille du marché intérieur, le manque de formation technique de la main d'œuvre, le système judiciaire et administratif lourd, la fiscalité et procédures douanières compliquées).

Ces obstacles favorisent les activités commerciales informelles d'échelle réduite et de court terme. Cependant, les effets des réformes actuelles du *Doing Business* commencent à se matérialiser auprès des acteurs économiques djiboutiens.

De manière générale, les enseignements tirés des différents projets antérieurs ont démontré:

- l'importance d'impliquer tous les acteurs de décision et d'exploitation au moment de la conception du projet;
- l'importance d'un engagement politique et financier de l'État djiboutien pour la viabilité des programmes existants et à venir;
- que la mise en place d'un mécanisme de coordination des différents acteurs au niveau national peut favoriser la synergie et la complémentarité des activités des intervenants et donc l'utilisation efficace et efficiente des ressources.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Banque mondiale

L'appui et le développement du secteur privé est inscrit dans le partenariat stratégique de la Banque mondiale avec Djibouti. La Banque mondiale est l'intervenant principal dans ce secteur à Djibouti. Le projet d'appui à l'entrepreneuriat des femmes et des jeunes entrepreneurs de la BM, avec une enveloppe de 15 000 000 USD au profit du gouvernement djiboutien, bénéficiera de l'appui complémentaire de notre projet de 4 000 000EUR (EU).

Agence française de développement (AFD)

L'AFD propose un dispositif de fond de partage de risque destiné aux institutions financières, qui permet de couvrir à hauteur de 50 % (en perte finale) leur risque de prêts aux très petites entreprises (TPE)/PME et à hauteur de 75 % pour les institutions de microfinance: la garantie ARIZ («accompagnement du risque de financement de l'investissement privé en zone d'intervention de l'AFD»).

L'AFD travaille actuellement en sous-participation avec *la Bank of Africa* à Djibouti (BOA) sur ces deux produits depuis 2017 et souhaite continuer à développer ARIZ pour soutenir le financement des très petites, petites et moyennes entreprises (TPE)/petites et moyennes entreprises (PME)/institutions de microfinance (IMF).

Union européenne

Le présent projet est complémentaire avec le programme d'action annuel 2018 qui vise principalement à impulser une politique de bonne gouvernance dans le pays à travers trois projets complémentaires qui visent le renforcement de la gouvernance locale, la promotion et respect des droits de la femme et, finalement, le renforcement de la société civile. Il s'agit sans doute des projets qui vont mettre en œuvre un mécanisme de concertation et de prise de décisions entre l'administration, les conseils régionaux, les associations des femmes et les organisations de la société civile, qui va générer une croissance économique plus inclusive dans le pays.

Le projet d'incubateur est en synergie avec le projet TRANSFORM de l'Union européenne, géré par l'Agence française de développement (AFD) et financé sur le fonds fiduciaire d'urgence. Plus particulièrement, le projet TRANSFORM aboutira à la création d'un centre de ressources et de compétences (CRC), un partenariat public privé avec la Chambre de commerce de Djibouti, dont la gestion sera autonome, et qui dispense des formations techniques et professionnelles pour la filière transport/logistique/activités portuaire.

L'Union européenne soutient avec la Banque africaine de développement (BAD) et la Banque mondiale, l'organisation d'une conférence sur l'intégration économique régionale de la «petite corne» (Djibouti, Ethiopie, Erythrée, Somalie et Kenya) prévue pour l'été 2019.

Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD)

Le projet d'incubateur est également cohérent avec la stratégie de l'IGAD, plus spécifiquement le pilier 2, visant à améliorer et promouvoir le commerce, l'investissement et l'intégration régionale dans la région de la corne de l'Afrique.

Un projet de 10 000 000 EUR fournis par le fond fiduciaire d'urgence pour l'Afrique est mis en œuvre par l'IGAD en collaboration avec OIT (Organisation internationale du travail) au bénéfice de la région. Son but est d'améliorer l'intégration économique régionale et de contribuer ainsi indirectement à la promotion du commerce et du secteur privé. Les actions visent à réduire les barrières à la libre circulation dans la région IGAD. Le protocole de libre circulation des personnes et des marchandises est en cours de négociation au niveau des États membres de l'IGAD.

D'autres initiatives régionales sont également en cours dans le cadre de la coopération technique avec l'IGAD. Entre autres, l'étude sur l'approche du concept de *Blue Economy* pour la région de la Corne de l'Afrique et l'élaboration d'une stratégie régionale pour le commerce et l'intégration régionale.

4 DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectif général, objectifs spécifiques, produits attendus et activités indicatives

L'objectif général du projet est de contribuer à la diversification de l'économie, socialement et garante de l'environnement, ainsi qu'à la création d'emplois décents.

Objectif spécifique:

L'objectif spécifique du projet est de soutenir le développement du secteur privé et de l'entrepreneuriat à Djibouti, particulièrement au niveau des femmes et des jeunes.

Produits escomptés:

- 1- Les capacités des entrepreneurs locaux sont renforcées.
- 2- L'accès des entrepreneurs aux services, au financement et aux chaînes de valeur compétitives est amélioré.

Principales activités:

Composante 1: Renforcement des capacités des entrepreneurs et entrepreneuses locaux.

Cette composante vise à améliorer l'accès à: (i) des formations managériales; (ii) différents types de financement, notamment fonds d'amorçage et de croissance²⁰, (iii) et l'information et les ressources pour les entrepreneurs.

1.1 ~ Renforcement des capacités des entrepreneurs et entrepreneuses

a) Formation aux compétences entrepreneuriales: cette sous-composante permettra d'offrir des programmes complets de formation à l'entrepreneuriat, et pour les catégories d'entrepreneurs ciblés (les femmes et les jeunes). Il résultera en la réalisation d'un plan d'affaires et préparation du processus de formalisation.

b) Bourses de formalisation pour les incubés (transferts d'argent): des bourses seront accordées aux nouvelles entreprises formelles enregistrées créées par des entrepreneurs formés et certifiés dans le cadre du programme de formation.

(c) Compétitions de plans d'affaires offrant des subventions pour la commercialisation/le développement du concept (transferts d'argent et coaching): des subventions/transferts en espèces seront accordés aux entreprises formelles qui auront gagné le concours de plans d'affaires.²¹

Les bénéficiaires des transferts d'argent peuvent inclure ou non ceux qui ont reçu au préalable des bourses de formalisation par le biais de la formation ci-dessus, mais toute entreprise recevant une subvention/transfert en espèces doit être formellement enregistrée. Un pourcentage minimum de participation de femmes sera assuré. Le pourcentage sera fixé après les résultats d'étude de faisabilité sensible au genre.

1.2 ~ Amélioration de l'accès à l'information et aux ressources pour les entrepreneurs

a) Création d'un portail virtuel d'informations et de ressources pour les entrepreneurs.

b) Campagnes de sensibilisation, sensibles au genre et d'information sur l'esprit d'entreprise.

Composante 2: Amélioration de l'accès des entrepreneurs et entrepreneuses aux services, au financement et aux chaînes de valeur compétitives.

Cette composante vise à améliorer l'accès aux services et au financement des entrepreneurs et entrepreneuses par l'amélioration et l'expansion de l'écosystème. De ce fait les principaux axes seront l'activation et le renforcement du FGPCD et du CLE. Ainsi que l'identification et le développement des secteurs et des chaînes de valeur compétitives qui permettraient aux entreprises de mieux répondre aux besoins de ces nouveaux secteurs dynamiques.

²⁰ Toute subvention/transfert en espèces financé dans le cadre du projet serait uniquement pour les entreprises formelles.

²¹ Les activités éligibles au titre de ces subventions/transferts en espèces peuvent inclure: des tests de marché, des projets pilotes; les enregistrements des propriété intellectuelle, l'obtention de brevets, et raffinement du produit. Conformément aux critères, les décisions de financement seront prises.

2.1 ~ Amélioration des services écosystémiques de l'entrepreneuriat

Soutien aux services d'incubation du CLE. Une assistance technique sera fournie pour l'incubateur au sein du CLE dans les domaines suivants: (i) fonctionnement; (ii) développement de ses orientations stratégiques; (iii) développement et mise en œuvre de son offre de services (qui pourrait inclure l'achat de matériel de bureau/informatique léger); et (iv) le renforcement des capacités du personnel du CLE.

Une approche sensible au genre sera mise en place.

2.2 ~ Amélioration de l'accès au financement pour les PME, assistance technique pour le fonds FGPCD.

Un support technique sera fourni pour l'activation et le fonctionnement quotidien du fonds de garantie partielle, y compris un soutien à la gouvernance du FGPCD en parallèle avec CLE, ainsi qu'un appui spécialisé pour inclure les femmes.

En termes d'amélioration de l'accès au financement pour les entrepreneurs, le projet prévoit de fournir une assistance technique pour soutenir la capacité administrative et technique du fonds de garantie partielle de crédit FGPCD. Le fonds de garantie partielle de crédit dispose déjà d'un cadre légal et réglementaire. Le projet s'appuiera sur le travail déjà accompli en amont pour établir ce mécanisme réglementaire et le rendre actif.

Le projet fournira également une assistance technique pour améliorer la capacité et l'offre du réseau des institutions financières sur le marché afin de stimuler la prestation de services de financements appropriés, destinés aux entrepreneurs.

2.3 ~ Développement de chaînes de valeur prioritaires

Soutien au développement de chaînes de valeur compétitives. Une assistance technique sera fournie pour l'élaboration de stratégies et de plans d'action pour la chaîne de valeur, la mise en œuvre de coalitions, la création de liens dans la chaîne d'approvisionnement et le développement de la commercialisation à l'exportation services, afin de promouvoir l'emploi des jeunes et des femmes.

4.2 Logique d'intervention

L'objectif principal de ce programme est de soutenir l'entrepreneuriat afin de contribuer à la diversification de l'économie socialement responsable et garante de l'environnement, ainsi qu'à la création d'emplois décents pour toutes et tous.

De ce fait, si les capacités des entrepreneurs locaux sont renforcées et les filières porteuses sont bien ciblées/développées, alors nous assisterons au développement du secteur privé et de l'entrepreneuriat à Djibouti, et par conséquent à la création d'emplois et à la diversification de l'économie.

Par ailleurs, l'accent doit être mis sur l'amélioration de l'accès aux services, au financement et aux chaînes de valeur compétitives des entrepreneurs. Cette amélioration est conditionnée par l'adhésion et la participation des autorités centrales, locales et des secteurs économiques concernés. La coordination entre les acteurs et la complémentarité de leurs interventions est l'élément clé de la réussite du projet, conformément à la théorie du changement.

Il faut rappeler également que le projet doit proposer un modèle de développement adapté à la réalité économique du pays. En effet, il faut créer l'adéquation entre la formation des entrepreneurs et le marché. Alors on pourra créer une dynamique entrepreneuriale et développer un écosystème de soutien adapté au secteur privé djiboutien.

Théorie du changement:

La mise en place d'activités selon la dynamique entrepreneuriale vise d'une part à mettre en place un environnement des affaires favorable en supportant la création (ou formalisation) d'entreprises performantes et sur du long terme, en favorisant l'accès au financement, et d'autre part de booster l'employabilité décent à Djibouti, en particulierité des jeunes et des femmes. Ce programme se propose de répondre à ces défis en mettant en place des activités sur plusieurs volets complémentaires.

4.3 Intégration des questions transversales

1. Genre

Le projet veillera à tout moment à une participation équitable entre hommes et femmes, et aux besoins spécifiques des jeunes femmes et des jeunes hommes dans le contexte de Djibouti, des limitations existantes dues aux normes sociales traditionnelles. Le projet veillera également à la sécurité et au bien-être des jeunes femmes tout au long de son intervention par une approche participative et sensible au genre.

2. Durabilité environnementale

En incluant le cluster de l'agrobusiness dans les secteurs soutenus par le CLE, le projet aura pour effet de contribuer également à soutenir la sécurité alimentaire de Djibouti et la gestion durable de l'environnement en soutenant notamment la diffusion de technologies modernes d'irrigation (comme le goutte-à-goutte), ou en permettant une maîtrise plus performante de l'eau à usage agricole. En effet, il existe un besoin de renforcement des capacités managériales des opérateurs opérant dans les chaînes de valeur agricoles, élevage et pêche à Djibouti.

3. Changement climatique

En incluant le cluster de l'énergie renouvelable dans les secteurs soutenus par le CLE, le projet va également contribuer à lutter contre les effets du changement climatique et soutenir le développement durable.

Djibouti ambitionne à travers la Vision 2035 de passer à 100 % d'électricité renouvelable en 2020 en tirant profit du potentiel géothermique, solaire et éolien du pays et de l'interconnexion avec l'Ethiopie et sa production principalement hydroélectrique.

Il est important de noter que les filières liées aux énergies renouvelables sont porteuses, telles que la production solaire, éolienne, la géothermie.

Le développement des énergies renouvelables à Djibouti permettra de lutter contre la déforestation et les effets du changement climatique. Il encouragera le transférer du savoir-faire et de la technologie et simultanément va créer de l'emploi dans le secteur. Indirectement, cela permettra aussi de soutenir le développement rural, industriel et agro-industriel.

4.4 Contributions à la réalisation des ODD

Ce programme s'inscrit dans le programme des Nations unies de développement durable à l'horizon 2030. Elle contribue principalement à la réalisation progressive de l'ODD 1 (éradication de la pauvreté: sous toutes ses formes et partout dans le monde), tout en contribuant aussi aux ODD 5 (égalité entre les sexes: parvenir à l'égalité des sexes en autonomisant les femmes), 7 (recours aux énergies renouvelables: garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et renouvelables à un coût abordable), 8 (accès à des emplois décents: promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous), et 9 (innovation et infrastructures: mettre en place une infrastructure résistante, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation).

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de **60 mois** à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision ainsi que les contrats et accords concernés.

5.3 Modalités de mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire

S.O.

5.4 Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et des procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE²².

5.4.1 Gestion indirecte avec une organisation internationale (Banque mondiale)

La présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec la Banque mondiale.

Cette mise en œuvre implique que la Banque mondiale réalisera la supervision des activités et de l'exécution budgétaire du projet pour le compte de la Délégation de l'UE à Djibouti. La

²² www.sanctionsmap.eu Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

banque sera responsable de la mise en œuvre du projet et s'appuiera sur les procédures internationales pour la passation des marchés et l'octroi de subventions. Les équipes de la Banque mondiale vont travailler avec l'équipe managériale de l'incubateur (centre de leadership et d'excellence) afin de mettre en œuvre les activités du projet.

L'entité envisagée a été sélectionnée sur la base des critères suivants:

- ✓ son expérience dans le domaine du renforcement de l'écosystème des affaires et du secteur privé, à Djibouti en particulier;
- ✓ son expérience dans la mobilisation du secteur privé et dans l'appui technique pour la préparation des propositions de projet, à travers le programme.

5.5 Critères de l'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable, sous réserve des dispositions suivantes.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et de services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.6 Budget indicatif

	Contribution de l'UE (en EUR)	Contribution indicative de tiers (en EUR)
5.4.1 Gestion indirecte avec la Banque mondiale dont :	3 800 000	
Composante 1: Renforcement les capacités des entrepreneurs et entrepreneuses locaux (<i>montant indicatif</i>)	2 000 000	5 348 546,97
Composante 2: Améliorer l'accès des entrepreneurs et entrepreneuses aux services, au financement et aux chaînes de valeur compétitives (<i>montant indicatif</i>)	1 800 000	6 239 971,47
Composante 3: Appui à la mise en œuvre et au suivi du projet (<i>financé uniquement par la Banque mondiale</i>)		1 782 848,99
5.9 Évaluation, 5.10 Audit	100 000	
5.11 Communication et visibilité	100 000	
Totaux	4 000 000	13 371 367,44

5.7 Structure organisationnelle et responsabilités

Le ministère de l'économie et des finances (l'ordonnateur national) est l'autorité contractante qui signera la convention de financement par des pouvoirs délégués à l'ordonnateur national du FED.

L'entité délégataire (la Banque mondiale) sera responsable de la gestion du programme, de la coordination avec les parties prenantes et de la supervision de la mise en œuvre des activités du programme.

Elle assurera également la coordination avec l'ordonnateur national (ON), l'autorité contractante et la délégation de l'UE à Djibouti.

De plus, un comité de pilotage du programme (CPP), avec la participation directe de la Délégation de l'Union européenne, sera mis en place pour assurer le suivi, notamment de recommander et valider la direction et les lignes stratégiques du programme. Le comité de pilotage sera également responsable de la révision des programmes annuels du centre d'incubation CLE.

Le comité de pilotage sera mis en place pour ajuster l'orientation générale du projet, mesurer sa contribution aux politiques sectorielles et mesurer l'avancement et les progrès accomplis dans les réformes. Il se réunit sous la présidence du ministre de l'économie et des finances (ou de son représentant) et de la directrice du centre CLE deux fois par an, et plus si nécessaire. Lors de sa première réunion, le CPP statuera et approuvera ses procédures internes. Le CPP comprendra des représentants de toutes les parties prenantes du projet et qui sont également membres du conseil d'administration (CA) de l'institution CLE.

Le comité de pilotage sera composé comme suit (non exhaustif):

- Ministère de l'économie et des finances chargé de l'industrie (MEFI)

- Ministère du commerce

- Ministère de la femme et de la famille

- Centre pour le leadership et d'excellence (CLE)

- Direction de financement extérieur (DFE)

- Direction de la dette publique (DDP)

- Fond de garantie partielle de crédits de Djibouti (FGPCD)

- Chambre de commerce de Djibouti (CCD)

- L'agence djiboutienne de développement social (ADDS)

- La société civile (*Start up Factory*; Centre de technologie et de l'innovation pour le développement (CTID); Club des jeunes entrepreneurs)

- Un représentant de la Délégation de l'Union européenne

Des représentants de bailleurs de fonds intervenant dans le secteur, ainsi que des représentants de la société civile ou toute autre personne ressource peuvent être conviés suivant les besoins sur proposition d'une des parties.

5.8 Suivi de la performance et des résultats et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit établir un système de suivi

interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux.

Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (produits et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs désagrégés par sexe et âge correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique.

Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.9 Évaluation

Eu égard à l'importance de l'action, il sera procédé à des évaluations à mi-parcours et finale de la présente action ou de ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants commandées par la Commission.

L'évaluation à mi-parcours sera réalisée à des fins de résolution des problèmes liés à la mise en œuvre de cette action et pour vérifier l'opportunité de lancer une deuxième phase de la même action.

L'évaluation finale sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris pour la révision des politiques), en tenant compte de la particularité de cette action qui vise à favoriser l'environnement des affaires et diversification de l'économie à Djibouti et créer de l'emploi en dynamisant le secteur privé.

La Commission informera le partenaire chargé de la mise en œuvre au moins quinze jours avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation pourront être conclus au titre d'un contrat-cadre.

5.10 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

Il est prévu qu'un ou plusieurs marchés de services d'audit pourront être conclus au titre d'un contrat-cadre à la fin du projet.

5.11 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations juridiques pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine.

En ce qui concerne les obligations juridiques en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités responsables. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne (ou de tout document ultérieur).

Il revient à l'institution financière partenaire de la présente action de développer un plan de communication et de visibilité et d'en garantir une adéquate mise en œuvre, sous la supervision et le suivi de la Délégation de l'UE.

La Délégation fera également un contrat global «pool funding» autour de la coopération de l'UE à Djibouti. Des actions ayant pour but de diffuser à un large public les résultats de l'action financée par l'UE (reportages télévisés, communications dans des journaux spécialisés) seront réalisées. La composante 5.11 du budget fera l'objet d'un marché de services de communication et de visibilité et sera géré directement par la délégation.

6 CONDITIONS PREALABLES

S.O.

APPENDICE– MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE

	Chaîne des résultats : principaux résultats attendus (au maximum 10)	Indicateurs (au moins un indicateur par résultat attendus)	Sources des données	Hypothèses
Impact (objectif général)	<p>L'objectif général du projet est de contribuer à la diversification de l'économie socialement responsable et garant de l'environnement ainsi qu'à la création d'emplois décents.</p> <p><i>Cf. section 4 du document d'actions.</i></p>	<p>1) Taux de pauvreté extrême (H/F).</p> <p>2) Croissance économique.</p> <p>3) Taux de chômage désagrégé par sexe, Taux de chômage pour les jeunes (15-38 ans), Taux de chômage pour femmes</p> <p>4) taux de personnes dans le secteur informel désagrégé par sexe.</p>	<p>Revue de la SCAPE.</p> <p>Rapports des organismes internationaux.</p> <p>Journal officiel.</p> <p>Rapport d'évaluation finale.</p>	<i>Sans objet</i>
Effets directs (objectifs spécifiques)	<p>L'objectif spécifique du projet est de soutenir le développement du secteur privé et l'entrepreneuriat à Djibouti, particulièrement au niveau des femmes et des jeunes.</p> <p><i>Cf. section 4 du document d'actions.</i></p>	<p>OS1. Nombre de jeunes (15-38 ans) soutenus par cette action (H/F) ayant créé leur propre emploi (lien avec CRUE 2.11²³).</p> <p>OS2. Nombre de nouvelles entreprises créées/formalisées (H/F). Proportion des porteurs de projets formés, transformés en PME (H/F).</p> <p>OS3. Taux moyen de durabilité des entreprises.</p> <p>OS4. Valeur ajoutée des chaînes de valeur appuyées par l'action (% du PIB).</p>	<p>OS1: rapports du projet d'évaluation externe et ROM.</p> <p>OS2/OS3: statistiques nationales (MEFI CCD) Rapports du projet.</p> <p>OS4: rapports du projet, statistiques nationales</p>	<p>Stabilité politique, économique et sécuritaire du pays.</p> <p>Amélioration de la gouvernance et du climat des affaires pendant toute la durée de l'action.</p>

²³ «nombre d'emplois directs appuyés/soutenus par l'UE ».

<p>Produits</p>	<p>Produit 1: les capacités des entrepreneurs et entrepreneuses locaux sont renforcées.</p> <p>Produit 2: l'accès des entrepreneurs et entrepreneuses aux services, au financement et aux chaînes de valeur compétitives, est amélioré.</p> <p><i>Cf. section 4 du document d'action.</i></p>	<p>P1.1. Nombre de personnes formées et ayant acquis de nouvelles compétences entrepreneuriales avec l'appui de l'action (H/F).</p> <p>P1.2. Nombre de formateurs formés et ayant acquis de nouvelles compétences en matière de formation à l'entrepreneuriat avec l'appui de l'action (H/F).</p> <p>P1.3. Nombre de bourses de formalisation pour les incubés accordées aux nouvelles entreprises formelles enregistrées avec l'appui de l'action.</p> <p>P1.4. Statut de la compétition/concours de plan d'affaires organisé avec l'appui de l'action.</p> <p>P1.5. Statut d'un portail virtuel d'informations et de ressources pour les entrepreneurs, développé avec l'appui de l'action.</p> <p>P2.1. Statut du CLE activé et renforcé avec l'appui de l'action.</p> <p>P2.2. Nombre de PME hébergées par le CLE appuyées par l'action.</p> <p>P2.3. Nombre de crédits octroyés via le projet désagrégé par sexe et âge.</p> <p>P2.4. Nombre d'entreprises ayant eu accès au financement bancaire avec l'appui de l'action désagrégé par sexe et âge.</p> <p>P2.5. Nombre de stratégies et plans d'actions concernant les chaînes de valeur développés dans le cadre du projet.</p>	<p>P1.1. Questionnaires à distribuer aux participants avant et après la formation</p> <p>P1.2. Questionnaires à distribuer aux participants avant et après la formation</p> <p>P1.3. Rapports de projet</p> <p>P1.4. Rapport sur la compétition</p> <p>P1.5. Portail informatique</p> <p>P2.1. Rapports de projets et du CLE</p> <p>P2.2. Rapports du CLE</p> <p>P2.3. Rapports du projet</p> <p>P2.4. Rapports du projet</p> <p>P2.5. Rapports du projet, rapports Banque mondiales</p>	<p>Bon engagement politique de la part du gouvernement.</p> <p>Collaboration entière des structures concernées.</p> <p>Un modèle de développement adapté à la réalité économique et à la situation de l'emploi dans le pays.</p>
------------------------	---	--	--	--



FR

CETTE ACTION EST FINANCÉE PAR L'UNION EUROPÉENNE

Annexe 2

de la décision de la Commission relative au financement du programme d'action annuel 2019 en faveur de la République de Djibouti

Document d'action concernant le «Programme d'appui à la justice en République de Djibouti»

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	Programme d'appui à la justice en République de Djibouti Numéro CRIS: DJ/FED/041-770 financé par le 11 ^e Fonds européen de développement (FED)	
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	Afrique de l'Est, Djibouti L'action sera menée en République de Djibouti	
3. Document de programmation	Programme indicatif national (PIN) 2014 – 2020 pour la République de Djibouti	
4. Objectifs de développement durable (ODD)	Le programme contribue principalement à atteindre les cibles de l'ODD n°16, n°5 et n°10: ODD 5: égalité entre les sexes ODD 10: réduction des inégalités ODD 16 : justice et paix	
5. Secteur de d'intervention/domaine thématique	Renforcement de la gouvernance démocratique	Aide publique au développement: OUI ¹
6. Montants concernés	Coût total estimé: 4 300 000 EUR Montant total de la contribution du FED: 4 000 000 EUR La présente action fait l'objet d'un cofinancement parallèle de la part de: - l'Agence nationale des systèmes d'information de l'État (ANSIE) pour un montant de 300 000 EUR.	
7. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	Modalité de projet Gestion indirecte avec le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD)	
8. a) Code(s) CAD	15130 – Développement des services légaux et judiciaires (100%)	

¹ L'aide publique au développement doit avoir pour objectif essentiel la promotion du développement économique et du bien-être dans les pays en développement.

b) Principal canal de distribution	41114 – Programme des Nations unies pour le développement				
9. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal	
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	■	
	Aide à l'environnement	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Égalité entre hommes et femmes (y compris le rôle des femmes dans le développement)	<input type="checkbox"/>	■	<input type="checkbox"/>	
	Développement du commerce	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal	
	Diversité biologique	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Lutte contre la désertification	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Atténuation du changement climatique	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Adaptation au changement climatique	■	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	10. Programmes phares thématiques «Biens publics mondiaux et défis qui les accompagnent»	S.O.			
	RESUME				
<p>Le programme d'appui à la justice (PAJ) en République de Djibouti s'inscrit dans la vision 2035, et dans l'axe 3 «gouvernance publique et renforcement des capacités» de la stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE), pour la période 2015-2019, qui s'est fixé comme objectif de renforcer <i>la justice et les droits de l'Homme</i>. La consolidation de la croissance économique et de l'emploi est tributaire de la sécurisation des investissements par des institutions judiciaires crédibles, respectant les fondements de l'État de droit. Dans le cadre du projet, il s'agit de pérenniser les engagements de l'État (recrutement de magistrats, mise en harmonie du cadre juridique et réglementaire, etc.), tout en élargissant le champ d'intervention, par des activités structurantes, tant au <u>niveau stratégique</u> (directions du ministère de la justice, Commission nationale des droits de l'Homme (CNDH), etc.), qu'au <u>niveau opérationnel</u> (cours, tribunaux, établissements pénitentiaires), par des actions conjuguées d'appui technique et de renforcement des capacités des acteurs de la justice (magistrats, greffiers, avocats, huissiers, personnels pénitentiaires, etc.); par un accès renforcé au droit et à la justice (sessions de justice foraine, activités d'information et de communication, etc.) et par la mise en place d'un système d'information de gestion des tribunaux et des établissements pénitentiaires.</p> <p>Les objectifs et résultats attendus du programme sont, <u>pour l'objectif global</u> de renforcer l'État de droit et des droits de l'Homme en République de Djibouti.</p>					

L'objectif spécifique est quant à lui, d'améliorer la gouvernance judiciaire.

Quatre produits (P) sont escomptés, à savoir, **P1** - Les capacités des institutions sont renforcées; **P2** - L'accès au droit et à la justice est amélioré pour tous; **P3** - Le dispositif de formation des acteurs de la justice est renforcé; **P4** - le système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire est opérationnel

1 ANALYSE DU CONTEXTE

1.1 Description du contexte

La République de Djibouti est un État indépendant depuis le 27 juin 1977. Fondée sur le principe de la séparation des pouvoirs (exécutif, législative et judiciaire), la loi constitutionnelle n°92 du 15 septembre 1992, a été révisée en 2006 et à deux autres reprises, à savoir en 2008, pour créer la Cour des comptes et en 2010, notamment pour abolir la peine de mort.

D'une superficie de 23 000 km², la population djiboutienne a été estimée en 2017, à moins d'un million d'habitants, dont moins de 30 % vivent en milieu rural et une grande majorité à Djibouti-ville (58 %). La croissance du produit intérieur brut (PIB) par habitant s'établit à 7,1 % en 2017 et donc, en augmentation par rapport à 2016 (6,5 %). La situation économique, sociale et politique du pays s'est améliorée tout en demeurant fragile en raison de l'instabilité et de l'insécurité sévissant dans les pays voisins (Somalie, Érythrée, Yémen), mais aussi du fait de la pauvreté et du chômage. Il faut souligner que en 2015, 39 % de la population était sans emploi, et ce problème est encore plus grave parmi les femmes, atteignant un taux de chômage de 49 %², Djibouti n'occupant dès lors que la 172^e place sur 188 pays au classement portant sur l'indice de développement humain (IDH). Les deux langues officielles de la République de Djibouti sont le français et l'arabe. Selon le classement de *Transparency International* sur la perception de la corruption (2018), Djibouti occupe la 124^e place sur 180 pays. Le rapport de la Banque mondiale de 2019, sur le climat des affaires, classe quant à lui Djibouti en 99^e position, gagnant plusieurs places au classement général. Djibouti a facilité l'exécution des contrats en créant une division spécialisée au sein du tribunal de première instance pour résoudre les affaires commerciales et en adoptant un nouveau code de procédure civile qui régule la conciliation volontaire et la médiation, ainsi que les délais des principaux procès devant les tribunaux.

En ce qui concerne le genre, les femmes sont bien représentées dans le secteur de la justice (40 % des magistrats) où elles occupent des postes à haute responsabilité (présidence de la Cour d'appel, Tribunal de première instance, Cour des comptes).

1.2 Cadre stratégique de l'action (mondial, UE)

L'UE est le principal bailleur de fonds à Djibouti. Pour le 11^e FED, le programme indicatif national, d'un montant de 110 000 000 EUR s'est aligné sur les objectifs de la stratégie à long terme «Vision Djibouti 2035». Le PIN s'est initialement concentré sur les secteurs de l'eau, de l'assainissement et de la sécurité alimentaire. Lors de la revue à mi-parcours du PIN, une réallocation des enveloppes a été accordée en harmonie avec les documents stratégiques européens, tel que le nouveau consensus européen pour le développement «notre monde, notre dignité, notre avenir»³⁴ et l'Agenda 2030 pour soutenir le développement⁵.

² Banque mondiale, rapport de suivi de la situation économique à Djibouti (octobre 2017).

³ JO C 210 du 30.6.2017.

⁴ https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/european-consensus-on-development-final-20170626_en.pdf

⁵ <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>

La revue mi-parcours est également une réponse aux besoins exprimés dans les documents de politiques sur les questions de genre et d'égalité des sexes, qui insistent tous deux sur la nécessité de faire en sorte que les femmes et les filles bénéficient pleinement et à conditions égales de l'ensemble des droits de l'Homme et des libertés fondamentales.

C'est dans ce cadre résultant de l'examen à mi-parcours, ainsi que du nouveau consensus européen et de l'ODD 16, 5 and 10, que le projet de la justice est élaboré. Il s'aligne également sur les objectifs du plan d'action genre II (2016-2020) et plus particulièrement sur la thématique prioritaire D «droits civils et politiques».

De plus, le présent projet s'inscrit dans le cadre du partenariat politique régional de l'UE pour la paix, la sécurité et le développement dans la Corne de l'Afrique et l'accord de Cotonou signé le 23 juin 2000 et révisé le 22 juin 2010.

Enfin, ce programme d'appui à la justice tient compte également des conventions internationales⁶ et régionales⁷ en matière des droits humains et de genre ratifiées par la République de Djibouti.

1.3 Analyse des politiques publiques du pays partenaire/de la région

Le cadre de référence s'inscrit dans la stratégie à long terme «Vision Djibouti 2035⁸» qui préconise une profonde modernisation du système judiciaire, avec ses cinq piliers (la paix et l'unité nationale, la bonne gouvernance, une économie diversifiée et compétitive, avec comme moteur le secteur privé, la consolidation du capital humain, l'intégration régionale et la coopération internationale) et son plan stratégique, concrétisé par la stratégie de croissance accélérée et de promotion de l'emploi (SCAPE), pour la période 2015-2019. La SCAPE, qui comprend la réforme juridique et judiciaire, se décline en quatre axes stratégiques, à savoir:

- croissance économique, compétitivité, et rôle moteur du secteur privé;
- développement du capital humain;
- gouvernance publique et renforcement des capacités;
- pôles de développement régionaux et développement durable.

La mise en œuvre de la SCAPE a accusé des retards dus au manque de financement et à la faiblesse de certaines administrations à conduire les réformes envisagées. En ligne avec la SCAPE, le gouvernement a créé un cadre de dialogue (CD) pour la coordination de l'aide, composé de trois instances décisionnelles (le forum annuel pour le développement, le comité de coordination stratégique, et les groupes sectoriels) et d'un secrétariat technique. Faute d'initiative, le groupe sectoriel «justice et droits de l'Homme» n'est pas encore opérationnel, mais le présent projet devrait contribuer à le dynamiser et ce d'autant plus que l'État de Djibouti a pris l'engagement de satisfaire aux recommandations issues du dernier examen périodique universel (EPU)⁹.

Comme il a déjà été évoqué, la République de Djibouti a ratifié plusieurs instruments internationaux et régionaux relatifs aux droits de l'Homme; ce projet s'efforcera de soutenir Djibouti dans la mise en œuvre de ses engagements. De même, l'engagement du président de la République pour que le

⁶ Le Pacte international relatif aux droits civils et politiques, la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW), la Convention relative aux droits des personnes handicapées.

⁷ La Charte de l'Union africaine sur la démocratie, les élections et la gouvernance et la Charte de l'Union africaine des droits de l'Homme et des peuples et son protocole relatif aux droits des femmes en Afrique.

⁸ Il est important de tenir en compte le fait que la Vision Djibouti 2035 a comme thème transversal: «promouvoir la condition de la femme et réduire les inégalités de genre». Ces aspects s'appliquent de manière transversale suivant la politique nationale dans le présent projet (Vision Djibouti 2035. Thèmes transversaux, page 49).

⁹ EPU mai 2018.

nouveau code civil devienne une réalité et le procès d'automatisation de l'ensemble des procédures judiciaires civiles et commerciales témoignent d'une volonté politique claire. Dans la même ligne, le ministère de la justice, en partenariat avec le ministère de la femme et de la famille, va lancer prochainement des consultations auprès de la société civile et des autorités religieuses pour une refonte complète du code de la famille pour l'harmoniser avec la CEDAW (*Universal Periodic Review*, 2018). Le plan d'action et la stratégie de la CNDH sont en cours d'adaptation selon ces mêmes orientations.

1.4 Analyse des parties prenantes

Les directions du ministère de la justice (MdJ), des affaires pénitentiaires, chargé des droits de l'Homme et l'inspection des services judiciaires et pénitentiaires seront renforcées en matière de gouvernance administrative et de redevabilité, en synergie avec les activités menées auprès des juridictions et des établissements pénitentiaires, notamment en matière de rationalisation des processus, du système d'information de gestion des tribunaux et des établissements pénitentiaires, des activités d'information et de communication, de la gestion des statistiques, des archives et de la jurisprudence. De manière à soutenir l'axe 3 de la SCAPE, le secrétariat général du MdJ sera renforcé. La Commission nationale des droits de l'Homme (CNDH), le Médiateur de la République et la Cour des comptes seront eux aussi, à des degrés divers, appuyés.

Les acteurs de la justice (magistrats, greffiers, avocats, huissiers, notaires, agents pénitentiaires, officiers (police nationale, gendarmerie) de police judiciaire) bénéficieront de formations spécialisées, dans le cadre d'un programme de formation continue.

Comme bénéficiaires finaux, les justiciables, la population en général, avec une attention particulière à l'égard des femmes, des jeunes et des groupes minoritaires. Ces derniers seront au centre du projet, dans le cadre d'activités facilitant leur accès au droit et à la justice.

Les partenaires de mise en œuvre seront le ministère de la justice et le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) qui justifie une expérience particulière dans le domaine de l'appui à la justice à Djibouti et dans la sous-région. Le choix de cette agence a été validé par le ministère de la justice pour la mise en œuvre de cette action. De plus, le PNUD travaillera en étroite collaboration avec «Justice coopération internationale¹⁰» (JCI) pour le résultat 3 (le dispositif de formation des acteurs de la justice est renforcé) qui fournira les formations. Prenant en considération que le droit djiboutien est très fortement inspiré du droit français, il est bien fondé de privilégier la coopération avec des institutions travaillant sur des bases légales similaires et possèdent une expérience étendue dans le domaine de la coopération internationale, spécialement en Afrique francophone.

1.5 Analyse des problèmes/domaines d'appui prioritaires

Les défis auxquels la justice djiboutienne est confrontée sont de trois ordres - financier, humain et culturel. Le budget alloué au secteur de la justice est faible et il rend ardu la pérennité des initiatives de modernisation du secteur. Le second défi est lié aux qualifications des ressources humaines, une grande majorité d'entre eux n'ont pas le niveau suffisant pour remplir leurs missions. Le troisième défi est lié aux usages et aux pratiques. S'il est vrai que les textes ont supprimé les tribunaux coutumiers en transférant leurs compétences aux juridictions civiles, cette réforme risque d'être longue et dispendieuse à mettre en place, faute de ressources humaines compétentes et expérimentées, aptes à occuper des postes en région. En définitive, les défis auxquels la justice djiboutienne est confrontée, sont ceux liés à la gestion du changement, et donc, aux moyens

¹⁰ Le groupement d'intérêt public JCI est le seul opérateur habilité à mobiliser l'expertise publique française en matière de justice et donc le seul en mesure d'apporter les appuis nécessaires dans ce domaine.

nécessaires pour permettre une réforme en profondeur et durable des comportements, des systèmes et des organisations. Dans la pratique, le citoyen manque d'informations structurées sur les services de justice et les nombreuses faiblesses du système, y compris sa lenteur, dissuadent souvent tant les hommes que les femmes de faire valoir leurs droits devant les tribunaux.

Compte tenu de la situation décrite, l'intervention vise à renforcer la justice et les droits de l'Homme, par une action à quatre niveaux.

Au niveau central, les structures du ministère de la justice seront appuyées, tant au niveau organisationnel, des systèmes de gestion et de contrôle (système statistique, gestion des ressources humaines et du budget -7 000 000 EUR en 2018-, manuels de procédures), que des documents de stratégie ou de programmation (politique pénale, politique pénitentiaire, loi de programmation, etc.). En complément, des efforts seront faits pour renforcer l'administration et la gestion des cours, tribunaux et de la prison de Gabode (seule fonctionnelle) de manière à rationaliser et à fluidifier les processus de gestion en lien avec la mise en place du système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire. En adéquation avec les appuis au niveau central, une formation continue et professionnalisante renforcera les compétences des acteurs de la justice, dédiée principalement aux fonctionnaires qui ont généralement vocation à faire carrière à leur poste, atténuant ainsi les effets des rotations de personnel qui sont souvent observés à Djibouti. Le tout permettra un accès au droit et à la justice, qui sera notamment facilité par des sessions de justice foraine (décentralisation de la justice en région) et par des efforts de communication et d'information concernant les droits de la population, qui seront poursuivis par l'administration djiboutienne au-delà de ce projet. Dans cette logique, la situation déjà existante et très opérationnelle de l'avocat commis d'office devrait être étendue aussi aux cas de flagrant délit.

Concernant la promotion et la protection des droits de l'Homme et des détenteurs de droit, il s'agira de renforcer la CNDH en harmonie avec les principes de Paris, en particulier son organisation interne, ainsi que les institutions de contrôle et de médiation que sont la Cour des comptes et le Médiateur de la république.

Ces interventions sont une réponse à l'absence de coordination du secteur de la justice, aux lenteurs et à l'opacité de la gestion des cours, tribunaux et établissements pénitentiaires, à une diffusion insuffisante du droit, à un faible accès des populations de l'intérieur du pays à la justice, à l'absence de norme de formation (initiale et continue) des acteurs de la justice (magistrats, greffiers, personnels de l'administration pénitentiaire, huissiers, etc.), à l'absence de système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire et à la faiblesse des institutions concourant à l'État de droit (CNDH, Médiateur de la République, Cour des comptes) qui n'assument pas encore leur autonomie.

2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque (E/M/F ¹¹)	Mesures d'atténuation
Faible volonté politique pour mettre en œuvre la réforme du secteur de la justice en respectant les principes des droits de l'Homme	M	- Encourager le dialogue politique et technique entre le MdJ et les autres ministères, dont le ministère du travail, chargé de la fonction publique, le ministère de l'économie et des finances, le ministère de l'enseignement supérieur, la police et la gendarmerie.
Taux d'exécution/allocation du budget de l'État insuffisant, pour la mise en œuvre et le suivi des appuis à la justice et aux droits de l'Homme	M	- Encourager le dialogue politique et technique avec le premier ministre et le ministère de l'économie et des finances.
Manque d'implication effective des parties prenantes.	M	- Tenue régulière des réunions du comité de pilotage et du comité technique du projet. Suivi constant par l'assistance technique (AT) de la participation effective des parties prenantes à la mise en œuvre des activités (ANSIE ¹² , acteurs de la justice, CNDH, etc.).
Résistances aux changements et persistance de pratiques opaques dont notamment la discrimination dans l'accès à la justice.	M	- Ancrer l'assistance technique dans une véritable logique de gestion du changement et de transfert des compétences dans le domaine des droits humains, - Encourager les bonnes pratiques et valoriser les changements d'habitudes et de comportements au sein des juridictions, des établissements pénitentiaires, de la CNDH, etc.
Faible volonté de capitaliser sur les acquis.	M	- Encourager le maintien des personnes formées en poste au moins pendant deux ans, - Accompagner/suivre les personnes formées sur site par des mentors afin d'assurer une meilleure internalisation des connaissances.

¹¹ Élevé (E), moyen (M), faible (F).

¹² Agence nationale des systèmes d'information de l'État.

Hypothèses

- Stabilité politique et sécuritaire sur l'ensemble du territoire.
- L'ANSIE, le MdJ, la police, la gendarmerie, l'Université de Djibouti, ainsi que les ministères du travail, chargé de la fonction publique, de l'économie et des finances et de l'enseignement supérieur collaborent chacun à leur niveau, à la mise en œuvre de la réforme du secteur de la justice.

La CNDH, le Médiateur de la République et la Cour des comptes sont en mesure d'assurer leurs responsabilités respectives avec l'autonomie nécessaire et attendue.

- Toutes les parties prenantes s'impliquent réellement et soutiennent la bonne mise en œuvre du programme.

3 ENSEIGNEMENTS TIRES ET COMPLEMENTARITE

3.1 Enseignements tirés

Contrairement à d'autres pays de la sous-région, Djibouti n'a encore bénéficié de projet en appui au secteur de la justice, financé sur le Fonds européen de développement (FED). Par contre, quelques activités ont été financées à travers l'Instrument européen des droits de l'homme et de la démocratie avec des organisations de la société civile (OSC) locales.

Les enseignements tirés par d'autres projets, financés par l'Union européenne ou par d'autres partenaires techniques et financiers (le PNUD, la France, l'agence de coopération internationale allemande pour le développement (GIZ), la Banque mondiale, etc.) ont mis en lumière:

- l'ancrage insuffisant des réformes dans les administrations occasionne des résistances au changement, notamment de la part du personnel de la fonction publique;
- le faible taux d'exécution des budgets, pour maintenir en opération les apports technologiques. Par exemple, le Parquet de la République a initié deux tentatives d'informatisation pour l'enregistrement des affaires, mais faute de maintenance des équipements, les systèmes ne fonctionnent plus. En principe et compte tenu de la volonté gouvernementale d'automatiser toutes les administrations et d'y consacrer des moyens importants au travers de l'ANSIE, ce type de difficulté devrait être, à l'avenir, écarté;
- la concentration des activités dans la ville de Djibouti et l'isolement des populations de l'intérieur du pays, qui ne bénéficient pas toujours des services de base (soins de santé, écoles, etc.) et de l'accès à l'information pour connaître leurs droits;
- la difficulté à obtenir une mutualisation des équipements, et le coût élevé de la formation continue et spécialisée. À titre d'exemple, les agents pénitentiaires ont par le passé été formés dans les locaux de l'Académie de la gendarmerie, mais compte tenu du coût facturé à l'administration pénitentiaire, les dernières formations n'ont pu se dérouler. À cet égard les salles de formation pour ce projet seront mises à disposition par l'administration djiboutienne sans frais;
- la mobilité trop rapide des ressources formées, d'où la difficulté de capitaliser sur ces dernières pour transmettre leurs savoirs.

Malgré ces contraintes, les actions menées par certains partenaires techniques et financiers (PTF) montrent des résultats encourageants, notamment le projet de justice foraine avec l'appui du PNUD ou la réalisation de la stratégie et du plan d'action de la CNDH qui restent toutefois à être opérationnalisés pour en faire une institution indépendante, ou encore les diverses initiatives des coopérations bilatérales en appui à la gendarmerie. Sur l'aspect de la mobilité trop rapide du personnel, elle diminue lorsque les actions visent des fonctionnaires.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Les PTF impliqués dans le cadre du secteur de la justice et des droits de l'Homme, sont:

- L'UE va financer en 2019, une première activité de formation de 10 à 15 magistrats avec l'appui de l'École nationale de la magistrature (France), au travers d'un contrat de service (moins de 250 000 EUR). L'UE prépare également le projet «appui à l'autonomisation de la femme et de protection des droits des femmes et des filles (FEMFI)» à Djibouti, qui sera lancé en 2019.
- Le PNUD qui a financé diverses activités, en appui à la société civile et à la CNDH. De même, il fournit un appui au ministère de la justice et au Tribunal du statut personnel, dans la réalisation de missions de justice foraine.
- La Banque mondiale n'intervient pas directement dans le secteur de la justice et des droits de l'Homme, mais certains projet, comme le projet «Gouvernance et de développement du secteur privé et secteur financier » (PGDSPSF), finance au travers de l'Agence nationale de la promotion des investissements, des activités pour améliorer le climat des affaires (comme le projet d'automatisation de la chaîne civile et commerciale ou du casier judiciaire), ainsi que la modernisation du code civil et du code de procédure civile. Tout récemment (avril 2018), un prêt de 15 000 000 USD a été accordé à la République de Djibouti par la Banque mondiale, pour moderniser et informatiser l'administration publique djiboutienne. C'est dans ce cadre que l'ANSIE serait amenée à financer l'infrastructure réseau, du ministère de la justice et du palais de justice.
- Les autres agences du système des Nations unies sont, à des degrés divers, impliquées dans le secteur de la justice. C'est le cas de l'Office des Nations unies contre la drogue et le crime (UNODC) qui axe ses activités sur la lutte contre le terrorisme et la criminalité transnationale; le Fonds des Nations unies pour l'enfance (UNICEF) sur le droit des enfants d'une part et, en collaboration avec le Fonds des Nations unies pour la population (FNUAP) sur les droits des femmes et des filles dans le cadre du projet d'appui à l'autonomisation de la femme et à la protection des droits des femmes et des filles (DJ/FED041-511) d'autre part. Dans le cadre des actions de l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD), plusieurs activités de médiations villageoises et de dialogues inter communautaires sont conduites, pour pacifier les peuples aux frontières communes des pays de l'Afrique de l'Est. De même, tout récemment l'IGAD s'est dotée d'un centre de prévention et de lutte contre l'extrémisme violent.
- La France a, par le passé, apporté son soutien au secteur de la justice djiboutien (conseiller technique au ministère de la justice, formation de magistrats en France, etc.). Elle continue au travers du service de coopération et d'action culturelle (SCAC), à financer des missions ponctuelles et spécialisées de magistrats. L'Agence française de développement (AFD) n'intervient pas directement dans le secteur de la justice, par contre elle envisage de financer un programme d'appui à l'enseignement supérieur.

Bien que la coordination des interventions des PTF n'est pas pleinement effective au niveau du secteur de la justice et des droits de l'Homme, le caractère inclusif du projet vis-à-vis des parties prenantes, les différentes institutions et organes associés à la justice et aux droits de l'Homme autour du ministère de la justice va améliorer cette coordination. Également le choix du PNUD comme partenaire pour la mise en œuvre aura un effet positif dans ce domaine, compte-tenu du niveau d'implication des différentes agences des Nations unies dans le secteur. Dans cette même ligne, des synergies significatives sont envisageables avec le projet d'appui à l'autonomisation de la femme et de protection des droits des femmes et des filles (FEMFI).

4 DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectif général, objectifs spécifiques, produits attendus et activités indicatives

Objectifs et produits

L'objectif global est de *renforcer l'État de droit et les droits de l'Homme en République de Djibouti*.

L'objectif spécifique est d'*améliorer la gouvernance judiciaire*.

Quatre produits sont escomptés, à savoir:

Produit 1: le fonctionnement des institutions est amélioré dans le secteur de la justice.

Produit 2 : l'accès au droit et à la justice est amélioré pour tous.

Produit 3 : le dispositif de formation des acteurs de la justice est renforcé.

Produit 4 : un système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire est opérationnel¹³.

Principales activités

Produit 1: le fonctionnement des institutions est amélioré dans le secteur de la justice.

Sous-produit 1.1: les capacités du ministère de la justice sont renforcées en termes d'administration et de gestion. Il s'agira d'appuyer: *1) la direction des ressources humaines et du budget* - étude et mise en place d'un système de gestion des ressources humaines, en respectant les principes de non-discrimination et d'équité, et de gestion financière; *2) la direction de la communication et des nouvelles technologies* - (i) soutien à la mise en œuvre du plan de communication (site internet du MdJ, activités de vulgarisation, etc.); (ii) appui à la mise en œuvre du schéma directeur informatique; *3) la direction des affaires judiciaires (DAJ)* - (i) appui à la mise en place d'un système statistique en lien avec les cours et tribunaux; (ii) élaboration d'une politique pénale; *4) l'inspection générale des services judiciaires* - appui à la mise en place d'outils de contrôle des services judiciaires et pénitentiaires; *5) la direction de l'administration pénitentiaire (DAP):* (i) réorganisation de la DAP en lien avec les attributions des établissements pénitentiaires; (ii) élaboration d'une politique pénitentiaire.

Sous-produit 1.2: les performances des cours, tribunaux et établissements pénitentiaires sont améliorées. Il s'agira d'appuyer *1) les cours et tribunaux*- (i) description des systèmes de gestion (ressources humaines, budget, espaces de travail); (ii) élaboration de manuels de procédures internes et d'outils de suivi-évaluation des magistrats, greffiers, officiers de police judiciaire (OPJ), etc.; (iii) appui à l'exécution des peines et au recouvrement des amendes; (iv) étude de faisabilité sur l'amélioration et la fusion des fichiers d'empreintes digitales de la gendarmerie et de la police en lien avec les parquets et le casier judiciaire; *2) les établissements pénitentiaires:* élaboration d'un règlement intérieur et d'un code de déontologie, etc.

Sous-produit 1.3: l'organisation interne de la CNDH est renforcée – afin aussi de l'harmoniser avec les axes de la CEDAW (*Universal Periodic Review*, 2018) Il s'agit de fournir, (i) un appui au renforcement interne de la CNDH; (ii) un support au fonctionnement de la CNDH, notamment dans la mise en place du système de *reporting* des plaintes basées sur les violations des droits humains et la poursuite des efforts dans le cadre des enquêtes sur les lieux de détention.

¹³ Il faut noter que toutes les instances judiciaires se trouvent dans le même bâtiment.

Sous-produit 1.4: les capacités du Médiateur de la République et de la Cour des comptes sont améliorées. Il s'agit de fournir, pour 1) le Médiateur de la République, un appui à la mise en place d'un plan de communication (site internet), et pour 2) la Cour des comptes, un appui à la mise en place d'un manuel de procédures internes.

Produit 2: l'accès au droit et à la justice est amélioré pour tous.

Sous-résultat/produit 2.1: l'accès à la justice dans l'intérieur du pays est favorisé. Il s'agit d'étendre les sessions de justice foraine aux affaires civiles et pénales, incluant le déplacement des avocats et des huissiers dans les régions avec le tribunal. De plus, le projet donnera une attention spéciale aux cas de discrimination et à l'équité de genre.

Sous-produit 2.2: les difficultés d'accès à la justice sont connues - (i) perception de la justice par les usagers -avec une attention spéciale aux groupes minoritaires et aux femmes- et les acteurs; (ii) incidence (nombre de cas) de la justice traditionnelle comme mode de résolution des conflits au niveau local ou la médiation (familiale ou autre) exercée par les notables.

Sous-produit 2.3: l'accueil des justiciables au palais de justice est amélioré - renforcement du service d'accueil -y compris pour les handicapés-, d'information et d'orientation du palais de justice (formation, dépliants, affiches, etc.).

Sous-produit 2.4: la préparation à la réinsertion sociale des détenus est soutenue (femmes et jeunes) - (i) développement de partenariats avec des institutions de formation professionnelle; (ii) amélioration des conditions de détention des femmes et des jeunes (dispositif de séparation dans le quartier des femmes et des équipements éducatifs).

Produit 3: le dispositif de formation des acteurs de la justice est renforcé tout en respectant la non-discrimination et l'équité.

Sous-produit 3.1: la formation initiale est renforcée- (i) mener une réflexion sur la création d'une maîtrise «carrières judiciaires» avec l'université et le ministère de l'enseignement supérieur; (ii) appui à l'élaboration du cursus de formation.

Sous-produit 3.2: la formation continue et spécialisée est améliorée - (i) évaluation des capacités des acteurs (magistrats, greffiers, personnels pénitentiaires, OPJ, traducteurs, experts judiciaires, avocats, huissiers); (ii) élaboration de formation spécialisée par filière.

Produit 4: un système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire est opérationnel¹⁴.

Sous-produit 4.1: le schéma directeur informatique et les termes de références des marchés sont disponibles- (i) élaboration et validation du schéma directeur informatique (juridictions, établissements pénitentiaires, MdJ); (ii) élaboration des termes de référence des marchés (équipements informatiques et logiciel gestion des tribunaux et établissements pénitentiaires).

Sous-produit 4.2: un environnement informatique modernisé est mis à disposition (le logiciel paramétré et applications opérationnels)- (i) description des processus métiers (pénal, civil, commercial, administratif, etc.), assemblage des formulaires, etc.; (ii) paramétrage et encodage des processus dans les applications; (iii) déploiement de l'application et tests.

¹⁴ Il faut noter que l'administration djiboutienne via l'ANSIE doit assurer l'entretien des équipements informatiques.

Sous-produit 4.3: le personnel concerné (gestionnaires, utilisateurs, informaticiens) est apte à utiliser le nouveau système informatique – (i) formation des gestionnaires du système de gestion; (ii) formation des utilisateurs¹⁵; (iii) suivi et renforcement périodique sur site; (iv) formation des informaticiens (systèmes d'exploitation, etc.).

Sous-produit 4.4: l'intranet judiciaire sécurisé est opérationnel– dotation en équipements informatiques et intranet sécurisée (en complément des installations réseau réalisées par l'ANSIE).

Sous-produit 4.5: la gestion administrative et documentaire est améliorée– (i) appui à la gestion informatisée des archives judiciaires, pénitentiaires et administratives; (ii) appui à la gestion de la jurisprudence.

4.2 Logique d'intervention

Prenant en considération la SCAPE, mais également l'évolution du secteur de la justice et des droits de l'Homme en République de Djibouti, les pistes d'intervention du programme ont été regroupées autour de quatre (4) résultats; le but recherché étant de répondre à des besoins urgents, systémiques et structurants, tout en veillant à faire reposer la mise en œuvre, sur des mécanismes souples et adaptés au contexte.

Le projet se propose donc d'améliorer le fonctionnement des institutions dans le secteur de la justice. Il poursuit également la mise en place d'un système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire. La formation des acteurs de la justice fait aussi partie de cette action, qui comprend également l'amélioration de l'accès de tous les citoyens à l'administration de la justice. Par conséquent, l'action favorisera, dans le long-terme, le renforcement de l'État de droit et des droits de l'Homme, y compris l'équité de genre, en République de Djibouti.

Les hypothèses pour cette logique d'intervention sont une entière collaboration des structures concernées, ainsi que l'indépendance de la CNDH et du Médiateur. La volonté des acteurs de la justice à participer aux missions de justice foraine, et leur disponibilité à bénéficier des formations sont aussi des préalables, tout comme leur pleine collaboration à la mise en place du système d'information.

Par ailleurs, si les acteurs de la justice sont formés, le fonctionnement institutionnel devrait devenir plus efficace, étant accompagné de la mise en place d'un système intégré de l'information et d'un accès au droit et à la justice amélioré, en obtenant également la participation des institutions et organismes en question, ainsi que celle de leurs acteurs, autant pour recevoir des formations que pour se déplacer dans les régions et collaborer à la mise en place d'un nouveau système d'information, alors une meilleure gouvernance judiciaire est envisageable. En effet, la formation des professionnels de la justice, le fonctionnement correct des institutions, la gestion efficace de l'information, et l'amélioration de l'accès des citoyens à la justice sont les piliers fondamentaux sur lesquels l'action s'appuie. En les ciblant simultanément, ce projet répond aux besoins de la population qui souhaite/exige plus de transparence dans le fonctionnement de la justice, de respect des droits des justiciables (droits à une défense pleine et entière), mais aussi d'une meilleure efficacité et efficience des institutions et des acteurs qui y contribuent.

Transversal aux autres appuis, le système de gestion intégré de l'information judiciaire et pénitentiaire qui sera installé permettra de planifier, suivre, évaluer et encadrer les activités des juridictions et des établissements pénitentiaires, mais aussi d'anticiper les besoins humains et financiers du secteur de la justice.

¹⁵ Le taux d'informatisation du secteur est estimé à 52 %.

4.3 Intégration des questions transversales

Environnement

En favorisant l'accès à la justice, et en améliorant le fonctionnement de la justice, également dans le domaine de la protection de l'environnement, le projet se traduira par un plus grand respect de la loi au profit aussi de la nature de Djibouti.

Quant aux réhabilitations éventuelles, elles devront veiller au respect des questions environnementales: conception adaptée au climat, recours à l'architecture traditionnelle, utilisation de matériaux locaux, énergies renouvelables, notamment solaire, éolienne ou produite à base de biogaz.

Droits de l'Homme

Les droits de l'Homme et la bonne gouvernance sont au centre de ce programme, à travers l'appui offert aux institutions (MdJ, juridictions, CNDH, Médiateur de la République, Cour des comptes) dans l'ensemble du processus des politiques publiques. L'approche basée sur les droits de l'Homme sera appliquée dans tous les phases du cycle du projet, basant l'action sur l'universalité des droits, l'inaliénabilité, l'indivisibilité, l'interdépendance et respect des principes d'égalité, de la non-discrimination, de la transparence, de la redevabilité, etc. Les principes de *do not harm* et *no-one left behind* seront également pris en compte.

Genre

La dimension genre sera intégrée systématiquement dans chaque composante de ce projet afin d'assurer que les perspectives, les besoins et les situations différenciés des femmes, des hommes et des jeunes sont pris en compte dans toutes les activités du projet avec une attention spéciale pour la composante 2 – accès à la justice. Il s'agira de renforcer les bonnes pratiques déployées par le gouvernement qui a posté plusieurs femmes à des postes de responsabilité dans les juridictions. Des efforts devront être faits pour développer des outils de gestion des ressources humaines facilitant l'obtention des données désagrégées par sexe et âge, et permettant d'agir lors des campagnes de recrutement par des activités spécifiques de communication pour les femmes. De plus, le projet donnera une attention spéciale au soutien pour l'élaboration des statistiques spécifiques à la discrimination à l'égard des femmes et les violations des droits humains basées sur le genre. Ces données seront utilisées pour renforcer les actions et renforcer ainsi l'approche intégrée des droits humains et de genre.

4.4 Contributions à la réalisation des ODD

La présente intervention s'inscrit dans le programme des Nations unies pour le développement durable à l'horizon 2030. Elle contribue principalement à la réalisation progressive de l'ODD n°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.

Le programme est également en conformité avec l'ODD n°5: parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles et l'ODD n°10: réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre.

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de **60 mois** à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et accords concernés.

5.3 Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire

S.O.

5.4 Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et des procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE¹⁶.

5.4.1 *Gestion indirecte avec une organisation internationale*

La présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD). Cette mise en œuvre implique toutes les activités décrites dans le présent document.

L'entité envisagée a été sélectionnée sur la base des critères suivants:

- i. le PNUD possède une expertise spécifique dans le secteur de la justice et travaille sous les principes de la transparence et la redevabilité;
- ii. de plus, le bureau œuvrant à Djibouti possède les capacités de gestion et organisationnelles nécessaires pour la mise en œuvre des activités de projet;
- iii. le fait que le PNUD travaille déjà dans le domaine de la justice à Djibouti, ainsi qu'avec le ministère de la justice, représente aussi une valeur ajoutée pour le projet;
- iv. finalement, les politiques du PNUD concernant les droits humains et l'équité de genre.

5.5 Critères de l'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable, sous réserve des dispositions suivantes.

¹⁶ www.sanctionsmap.eu Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et de services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.6 Budget indicatif

	Contribution de l'UE (en EUR)	Contribution indicative de tiers (en EUR)
5.4.1 Gestion indirecte avec le PNUD (incluant la communication et visibilité)	3 930 000	
5.9 Évaluation, 5.10 Audit	70 000	
Totaux	4 000 000	300 000¹

¹ Il s'agit de la contribution de l'ANSIE à l'acquisition et à la mise en place des équipements (cablages et réseaux) pour le ministère de la justice, les tribunaux et les établissements pénitentiaires.

5.7 Structure organisationnelle et responsabilités

Un comité de pilotage est mis en place pour ajuster l'orientation générale du projet, mesurer sa contribution aux politiques sectorielles et mesurer l'avancement et les progrès accomplis dans les réformes. Le comité de pilotage se réunit sous la présidence du ministre de la justice ou de son représentant deux fois par an et plus en cas de besoin, à la demande d'une des parties. Le comité de pilotage est composé:

- du ministère de l'économie et des finances (ON), maître d'ouvrage;
- du ministère de la justice, bénéficiaire principal;
- de la délégation de l'Union européenne;
- des représentants d'autres institutions bénéficiaires et partenaires du projet, comme la CNDH, le Médiateur de la République, l'ANSIE, la Cour des comptes et JCI.

Des représentants de bailleurs de fonds intervenant dans le secteur ainsi que des représentants de la société civile, avec une attention spéciale aux OSC des femmes et des groupes minoritaires, ou toute autre personne, peuvent être conviés suivant les besoins sur proposition d'une des parties.

Au niveau national, le comité national de pilotage (CNP) sera créé et présidé par le ministre de la justice. Il sera composé des ministères sectoriels, du PNUD, des principaux partenaires impliqués, et de la Délégation de l'Union européenne (à titre d'observateur). Il sera mis en place pour superviser et approuver l'orientation générale et les lignes d'action du projet, alors que les aspects techniques seront discutés au niveau de chaque composante du projet avec les partenaires de mise en œuvre sous le leadership du ministère. Le CNP pourra également inviter des bailleurs actifs dans le domaine, des ONG ou toutes autres parties prenantes en fonction de l'agenda du CNP. Le CNP se réunira au moins deux fois par an. Le CNP est organisé par le MdJ qui prépare l'agenda et transmet les invitations. Le secrétariat du CNP est assuré par le MdJ qui rédige le procès-verbal de chaque CNP et le transmet pour information et commentaires aux membres et observateurs du CNP dans les 15 jours qui suivent la tenue du CNP.

Un CNP de démarrage se réunira 2 mois après la signature de la convention de financement. Il approuvera les termes de référence du CPN préparé par le MdJ, et détaillera la logique d'intervention de l'action aux membres et observateurs.

Un comité technique présidé par le secrétaire général du ministère de la justice se réunit tous les deux mois, et autant que de besoin, pour assurer le suivi opérationnel du projet, dresser un bilan technique des opérations en cohérence avec les documents de politique, faire une évaluation de leur degré d'avancement et faire procéder à tout ajustement technique nécessaire. Le comité technique est composé:

- d'un représentant du PNUD;
- de représentants du ministère de la justice;
- de représentants du chef de Délégation de l'UE;
- des représentants techniques des institutions bénéficiaires et partenaires du projet, comme la CNDH, le Médiateur de la République, l'ANSIE, la Cour des comptes.

Des représentants d'institutions partenaires et au besoin de spécialistes sectoriels, des bailleurs de fonds, ainsi que des représentants de la société civile peuvent être conviés suivant les besoins, sur proposition d'une des parties.

5.8 Suivi de la performance et des résultats et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire de mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (produits et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique.

Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.9 Évaluation

Eu égard à l'importance de l'action, il sera procédé à une évaluation à mi-parcours et finale de la présente action ou de ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants commandés par la Commission.

L'évaluation à mi-parcours sera réalisée à des fins de résolution des problèmes, d'apprentissage, en particulier en ce qui concerne l'efficacité de la mise en œuvre du projet.

L'évaluation finale sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris la révision des politiques) en tenant compte en particulier du fait que c'est le premier projet concernant l'État de droit, la justice et les droits de l'Homme jamais lancé par l'UE à Djibouti.

La Commission informera les partenaires de mise en œuvre au moins 30 jours avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant

l'ensemble des informations et documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et activités du projet.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation pourront être conclus au titre d'un contrat-cadre en 2021 et 2022.

5.10 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

À titre indicatif, il sera conclu 4 marchés de services d'audit.

Il est prévu qu'un ou plusieurs marchés de services d'audit pourront être conclus par le PNUD.

5.11 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations juridiques pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité, qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine.

En ce qui concerne les obligations juridiques en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités responsables. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base des exigences de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne (ou de tout document ultérieur).

Le programme fera l'objet d'actions de communication et d'information notamment dans le cadre des revues sectorielles, dans le cadre de la SCAPE. En outre, des conférences/communiqués de presse (lors de la signature de la convention de financement), des inaugurations du lancement des contrats ou des visites sur le terrain seront organisées au cours de la mise en œuvre du programme.

Il revient à l'institution financière partenaire (PNUD) de la présente action, de développer un plan de communication et de visibilité et d'en garantir une adéquate mise en œuvre, sous la supervision et le suivi de la Délégation de l'UE.

6 CONDITIONS PREALABLES

S.O.

APPENDICE – MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE

	Chaîne des résultats	Indicateurs	Valeurs de référence (y compris année de référence)	Cibles (y compris année de référence)	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectif global: impact	Objectif global: renforcer l'État de droit et les droits de l'Homme en République de Djibouti.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1) Scores obtenus par le pays dans divers systèmes mondiaux de mesure de l'État de droit** ▪ 2) Pourcentage des conventions internationales des droits de l'Homme internalisées dans les textes nationaux* 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1) 2017 : IPC¹⁷ 122/180 ▪ 2016 : IDH 172/188 ▪ 2016 : 38/55 IIAG¹⁸ ▪ 2019 : 99/190 Doing Business ▪ 2) Rapport de démarrage 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1)2022: progression constante des 4 indices sur la durée du programme. ▪ 2) 2022: 100 % des conventions internationales sont traduites dans les textes nationaux. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revues de la SCAPE. ▪ Rapports des organismes internationaux. ▪ Journal officiel. ▪ Rapport d'évaluation final. 	

¹⁷ Indice de perception de la corruption, Classement effectué par Transparency international pour Djibouti

¹⁸ Indice Mo Ibrahim sur la Gouvernance en Afrique

<p>Objectif(s) spécifique(s): Effet(s) direct(s)</p>	<p><u>Objectif spécifique:</u> <i>améliorer la gouvernance judiciaire.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1) Taux de décisions rendues, jugements désagrégé par genre et typologie de cas. ▪ 2) Taux de détention préventive désagrégé par genre. ▪ 3) Nombre de cas de violations des droits de l'Homme traités désagrégé par genre. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1) <u>2017</u>: 82 %. ▪ 2) <u>2018</u>: taux de détention préventive de 49 %. ▪ 3) <u>2018</u>: 20 plaintes par an à la CNDH et le Médiateur de la République(MR). 	<p>1) <u>2022</u>: 95 % des décisions rendues.</p> <p>2) <u>2022</u>: taux de détention préventive à 20 %.</p> <p>3) <u>2022</u>: plus de 100 plaintes traitées par la CNDH et le MR en 2022.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1) Rapports du MdJ. ▪ 2) Rapports des prisons et juridictions. ▪ 3) Rapports CNDH et du Médiateur. 	<p>Contexte sociopolitique stable.</p> <p>Volonté politique soutenue.</p>
<p>Produits</p>	<p>Produit 1: le fonctionnement des institutions est amélioré dans le secteur de la justice.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.1) Statut d'une politique pénale, d'une politique pénitentiaire et d'un système GRH («Gestionnaire des Ressources Humaines) développé avec l'appui de l'action. 	<p>1.1) 2018: inexistence de documents référentiels (système statistique uniforme, politique pénale, politique pénitentiaire, SDI¹⁹, système GRH, etc.).</p>	<p>1.1) 2022: cohérence entre les documents référentiels et le fonctionnement des juridictions et des EP.</p>	<p>1)Rapport annuels des juridictions, des établissements pénitentiaires (EP), de la DSJ (direction des services judiciaires), direction de l'administration pénitentiaire (DAP) et l'inspection générale des services judiciaires (IGSJ).</p>	<p>Collaboration entière des structures concernées.</p> <p>La CNDH et le MR assument leur indépendance.</p>

¹⁹

SDI: schéma directeur informatique.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.2) Statut d'un système statistique fiable, désagrégé par genre et développé avec l'appui de l'action. ▪ 1.3) Nombre de personnes de la CNDH, la Cour des comptes (CC) et du MR formées avec l'appui de l'action (données désagrégées par sexe) de l'équipe de de la CNDH, de la CC et du MR. <p>1.4) Nombre de personnes de formées en communication avec l'appui de l'action (données désagrégées par sexe); niveau d'expertise de l'équipe de communication du ministère de la justice, de la CNDH, de la CC et du MR développé avec l'appui de l'action</p> ▪ 1.5) Statut de manuels de procédures internes et d'outils de suivi-évaluation développés avec l'appui de l'action ▪ 1.6) Statut d'une étude de faisabilité sur l'amélioration et la fusion des fichiers d'empreintes digitales de la gendarmerie et de la police en lien avec les parquets et le 	<p>1.2) 2018: inexistence d'un système d'enquêtes et de rapportage au sein du MJ de la CNDH, de site internet chez le MR et de manuels des procédures à la Cour des comptes.</p> <p>1.3) 0 personnes formées; Faible capacité de la CNDH, de la CC et du MR dans leurs domaines d'activité.</p> <p>1.4) 2018 0 personnes formées; Très faibles connaissances pour la mise en œuvre de campagnes et d'actions de communication</p> <p>1.5) Absence de manuels de procédures internes et d'outils de suivi-évaluation</p> <p>1.6) Aucune étude visant à évaluer la faisabilité et amélioration et la fusion des fichiers d'empreintes digitales</p>	<p>1.2) 2022: Établissement du <i>reporting</i> et d'une systématique d'enquêtes désagrégé par genre au sein du MdJ, de la CNDH, du MR et de la Cour des comptes.</p> <p>1.3) 2022: 55 membres des équipes de la CNDH, du MR et de la CC formés et opérationnels.</p> <p>1.4) 2022: 15 membres des équipes de communication formées et opérationnelles</p> <p>1.5) 2022 manuels de procédures internes et d'outils de suivi-évaluation établis et opérationnels</p> <p>1.6) 2020 étude de faisabilité sur l'amélioration et la fusion des fichiers d'empreintes digitales de la</p>	<p>1.2) Rapports annuels de la CNDH, MR et Cour de comptes.</p> <p>1.3) Évaluation mi-parcours et évaluation finale.</p> <p>1.4) Évaluation mi-parcours et évaluation finale</p> <p>1.5) Évaluation mi-parcours et évaluation finale</p> <p>1.6) Évaluation mi-parcours et évaluation finale</p>	
--	--	---	---	--	--

		<p>casier judiciaire développée avec l'appui de l'action</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.7) Statut d'un règlement intérieur et d'un code de déontologie au sein des établissements pénitentiaires développés avec l'appui de l'action. 	<p>de la gendarmerie et de la police en lien avec les parquets et le casier judiciaire a été réalisé</p> <p>1.7) 2018: Absence d'un règlement intérieur et d'un code de déontologie au sein des établissements pénitentiaires</p>	<p>gendarmerie et de la police en lien avec les parquets et le casier judiciaire matérialisé</p> <p>1.7) 2022 règlement intérieur et code de déontologie établis et opérationnels au sein des établissements pénitentiaires</p>	<p>1.7) Évaluation mi-parcours et évaluation finale</p>	
	<p>Produit 2 : L'accès au droit et à la justice est amélioré pour tous</p>	<ul style="list-style-type: none"> 2.1) Nombre d'audiences foraines organisées avec l'appui de l'action et de bénéficiaires** (données désagrégées par sexe) 2.2) Nombre de campagnes d'IEC (information, éducation et communication) sur le droit organisées avec l'appui de l'action et de personnes touchées (données désagrégées par sexe) 2.3) Nombre de prisonniers (femmes et jeunes) bénéficiant d'une formation professionnelle structurée avec l'appui de l'action 2.4) Statut d'un service d'accueil du palais de justice développé avec l'appui de l'action 	<p><u>2.1) 2018</u> : absence d'audiences foraines en matière pénale</p> <p><u>2.2) 2018</u> : peu ou pas d'activités IEC sur le droit et la justice</p> <p><u>2.3) 2018</u> : 15 mineurs ont bénéficié d'une formation professionnelle</p> <p>2.4)2018: service d'accueil non-opérationnel</p>	<p><u>2.1) 2022</u> : 250 audiences foraines (toutes matières) tenues</p> <p><u>2.2) 2022</u> : 6 campagnes nationales/régionales d'IEC sur le droit, 500 000 personnes touchées;</p> <p><u>2.3) 2022</u> : 100 mineurs et femmes bénéficiaires d'une formation professionnelle structurée utile</p> <p>2.4)2022service d'accueil organisé et opérationnel</p>	<p>2.1) Rapport annuels des juridictions, des EP, de la DSJ, DAP et l'IGSJ</p> <p>2.2) Evaluation mi-parcours et évaluation finale, rapport des campagnes</p> <p>2.3) Rapport annuel de la DAP et de la CNDH</p> <p>2.4) Rapport annuel du MJ</p>	<p>Volonté des acteurs (magistrats, greffiers, avocats, huissiers) de participer aux missions de justice foraine dans les régions</p>

		<ul style="list-style-type: none"> 2.5) Statut d'un dispositif de séparation effective entre les hommes et les femmes et les enfants dans les prisons 	2.5) 2018 : absence d'un dispositif de séparation effective entre les hommes et les femmes et les enfants dans les prisons	2.5) 2022: un dispositif de séparation effective entre les hommes et les femmes et les enfants est opérationnel dans les prisons	2.5) Évaluation mi-parcours et évaluation finale	
	<p>Produit 3 : Le dispositif de formation des acteurs de la justice est renforcé toute en respectant la non-discrimination et l'équité</p>	<ul style="list-style-type: none"> 3.1) Statut d'un système de formation initiale 3.2) Nombre de personnes formées avec l'appui de l'action (données désagrégées par sexe) 	<p><u>3.1) 2018</u> : inexistence d'un système de formation initiale des acteurs</p> <p><u>3.2) 2018</u> : 0 formations continues multi-acteurs</p>	<p>3.1) 2022 : Un système de formation initiale a été développé</p> <p><u>3.2) 2022</u> : tous les acteurs de la justice ont bénéficié au moins d'une formation</p>	<p>3.1) Rapports de la DRH, Evaluation mi-parcours et évaluation finale</p> <p>3.2) Rapports de formation de JCI</p>	Disponibilité des potentiels bénéficiaires des formations
	<p>Produit4 : Un système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire est opérationnel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 4.1) Statut du schéma directeur informatique et des termes de référence des marchés développés avec l'appui de l'action 4.2) Statut du progiciel et matériel informatique acquis pour l'informatisation judiciaire et pénitentiaire avec l'appui de l'action 	<p>4.1) Absence d'un schéma directeur informatique et des termes de référence des marchés pour l'informatisation judiciaire et pénitentiaire</p> <p>4.2) Absence d'un progiciel et de matériel informatique adapté pour l'informatisation judiciaire et pénitentiaire</p>	<p>4.1) 2020 schéma directeur informatique et des termes de référence des marchés pour l'informatisation judiciaire et pénitentiaire définis</p> <p>4.2) 2022 progiciel et matériel informatique adapté pour l'informatisation judiciaire et pénitentiaire installé et opérationnel</p>	<p>4.1) Évaluation mi-parcours</p> <p>4.2) Rapport du MJ, et de DAP</p>	Les acteurs de la justice collaborent pleinement à la mise en place du système d'information

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 4.3) Pourcentage de personnes formées sur le nouveau système informatique (données désagrégées par sexe) ▪ 4.4) Degré d'utilisation par les Bénéficiaires du système d'information développé avec l'appui de l'action ▪ 4.5) Statut de la gestion informatisée des archives judiciaires, pénitentiaires et administratives développée avec l'appui de l'action 	<p>4.3) 2018 0 % formé sur le nouveau système informatique</p> <p>4.4) 2018 0 % du personnel utilise le nouveau système informatique</p> <p>4.5) Inexistence d'une gestion informatisée d'archives judiciaires, pénitentiaires et administratives</p>	<p>4.3) 2022 100 % du personnel formé sur le nouveau système informatique</p> <p>4.4) 2022 80 % du personnel utilise le nouveau système informatique</p> <p>4.5) 2022 La gestion informatisée d'archives judiciaires, pénitentiaires et administratives est opérationnelle</p>	<p>4.3) Évaluation mi-parcours et évaluation finale</p> <p>4.4) Évaluation finale</p> <p>4.5) Rapport d'activités du Prestation Rapport annuel des Juridictions et des EP PV de livraison du Proiciel Rapports de performances du système intégré de gestion</p>	<p>Disponibilité des potentiels bénéficiaires des formations</p>
--	--	--	---	--	--	--