

# CONVENTION DE CONTRIBUTION DE L'UNION EUROPÉENNE

FED/2020/ 414-891  
(ci-après la «convention»)

L'Union européenne, représentée par la Commission européenne (ci-après l'«**administration contractante**»), d'une part,

et

Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD),  
Organisation internationale  
Ayant son siège à  
United Nations Plaza, 1  
10017 New York, NY  
UNITED STATES

ci-après l'«**organisation**», d'autre part, (individuellement une «partie» et collectivement les «parties») sont convenus de ce qui suit:

## CONDITIONS PARTICULIÈRES

### Article premier – Objet

- 1.1 La présente convention a pour objet de fournir une contribution financière en vue de financer la mise en œuvre de l'action programme d'appui à la justice en République de Djibouti décrite à l'annexe I (ci-après l'«action»). La présente convention fixe les modalités de mise en œuvre et de versement de la contribution de l'UE et définit les relations entre l'organisation et l'administration contractante.
- 1.2 L'action est totalement financée par la contribution de l'UE.
- 1.3 Pour mener à bien les activités, l'organisation:
  - a) applique ses propres procédures de comptabilité, de contrôle interne et d'audit qui ont été évaluées positivement lors de l'évaluation ex ante des piliers. Lorsque l'évaluation ex ante des piliers a suscité des réserves, l'organisation se conforme aux mesures ad hoc prévues à l'article 7.
  - b) Applique ses propres procédures de passation de marchés, évaluées lors de l'évaluation ex ante des piliers, ses propres règles en matière d'octroi de subventions, évaluées lors de l'évaluation ex ante des piliers.L'organisation est libre de choisir des réglementations et règles qui n'ont pas fait l'objet d'une évaluation ex ante des piliers, dans la mesure où elles ne sont pas en contradiction avec les dispositions de la présente convention.
- 1.4 L'action est financée dans le cadre du FED.
- 1.5 L'organisation présente une déclaration de gestion conformément à l'article 3.10 de l'annexe II avec chaque rapport intérimaire et final.
- 1.6 La présente convention est soumise aux dispositions du « Financial and Administrative

## **Article 2 – Entrée en vigueur et période de mise en œuvre**

### Entrée en vigueur

2.1 La convention entre en vigueur à la date de sa signature par la dernière partie.

### Période de mise en œuvre

2.2 La période de mise en œuvre de la convention (ci-après la «période de mise en œuvre») commence:

- le jour suivant celui de la signature par la dernière partie.

2.3 La période de mise en œuvre de l'action est de 48 mois.

## **Article 3 – Financement de l'action**

3.1 Le coût total de l'action<sup>1</sup> est estimé à 3 930 000 EUR (ci-après la «devise de la convention»), mentionné à l'annexe III. L'administration contractante s'engage à apporter une contribution d'un montant maximal de 3 930 000 EUR (ci-après la «contribution de l'UE»).

Le montant final sera déterminé conformément aux articles 18 à 20 de l'annexe II.

### Rémunération

3.2 La rémunération de l'organisation par l'administration contractante pour la mise en œuvre des activités relevant de la présente convention est de 7 % du montant final des coûts directs éligibles de l'action à rembourser par l'administration contractante.

### Intérêts sur les préfinancements

3.3 Les intérêts générés par le préfinancement ne sont pas dus.

## **Article 4 – Modalités de paiement et rapport**

4.1 Le taux de préfinancement est de 100 %.

4.2 Les paiements sont effectués conformément à l'article 19 de l'annexe II. Les montants suivants sont applicables, sous réserve des dispositions de l'annexe II:

Première tranche de préfinancement: 1 339 808 EUR

Tranche(s) de préfinancement suivante(s): 2 590 192 EUR suivant la fin de la 1re, 2e, 3e période de rapport, correspondant à la partie du budget prévisionnel de l'administration contractante pour les 48 mois suivants.

Solde prévisionnel du montant final de la contribution de l'UE, le cas échéant (sous réserve des dispositions de l'annexe II): EUR 0.

4.3 La Commission entend introduire progressivement un système d'échange électronique pour la gestion électronique des contrats et des conventions (ci-après «le système»). L'organisation sera tenue de s'enregistrer dans le système et de l'utiliser afin de permettre la gestion électronique des conventions de contribution. La Commission informera l'organisation par écrit au moins trois mois avant la date d'application des différents composants du système.

---

<sup>1</sup> Ce montant est donné à titre purement indicatif. Il s'agit d'une estimation, dont l'évolution ne conditionne pas la contribution de l'UE.

Dans un premier temps, les informations à fournir conformément à l'article 3.7, point b), de l'annexe II doivent être traitées au moyen du système pour tous les rapports (date estimée: début 2020).

Dans un second temps, tous les documents liés à la présente convention (y compris les rapports, les demandes de paiement et les modifications formelles conformément à l'article 11.1 de l'annexe II) devront être traités au moyen du système (date estimée: mi 2020).

## **Article 5 – Langue de communication et adresses de contact**

- 5.1 Toute communication à l'administration contractante en rapport avec la convention, notamment les rapports visés à l'article 3 de l'annexe II, est rédigée en français.
- 5.2 Sous réserve de l'article 4.3, toute communication en rapport avec la convention est effectuée par écrit, mentionne le numéro de contrat de l'administration contractante ainsi que l'intitulé de l'action, et est envoyée aux destinataires ci-dessous.
- 5.3 Sous réserve de l'article 4.3, toute communication en rapport avec la convention, y compris les demandes de paiement et les rapports joints, ainsi que les demandes de modification des coordonnées bancaires, est envoyée aux destinataires suivants:

### Pour l'administration contractante

*Délégation de l'Union Européenne à Djibouti*  
*Ambassadeur, Chef de Délégation*  
 À l'attention de la section Finance, Contrat et Audit  
 Quartier du Héron  
 B.P 2477- Djibouti  
 République de Djibouti

Une copie des documents mentionnés ci-dessus ainsi que toute autre correspondance doivent être adressées à:

*Délégation de l'Union Européenne à Djibouti*  
 À l'attention de la section Coopération  
 Quartier du Héron  
 B.P 2477- Djibouti  
 République de Djibouti

### Pour l'organisation

*Mme. Fatima Elsheikh Représentante résidente*  
*Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)*  
 Tour Mezz, 6ème et 7ème Etage  
 Vue de Venise  
 BP 2001- Djibouti  
 République de Djibouti

- 5.4 Le courrier ordinaire est réputé reçu à la date à laquelle il est officiellement enregistré à l'adresse indiquée ci-dessus.
- 5.5 Le correspondant au sein de l'organisation qui est dûment habilité à coopérer directement avec l'Office européen de lutte antifraude (OLAF) afin de faciliter les activités opérationnelles de ce dernier est:

Office of Audit and Investigations, Head of Investigation Section, United Nation Development Programme, One United Nations Plaza, DCI Building 4th Floor, New York, NY 10017, USA.

5.6 Tous les échanges concernant le système de détection rapide et d'exclusion ont lieu entre l'administration contractante et la personne autorisée désignée par l'organisation, qui est:

Mme. Fatima Elsheikh Représentante résidente  
Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)  
Tour Mezz, 6ème et 7ème Etage  
Vue de Venise  
BP 2001- Djibouti  
République de Djibouti

## Article 6 - Annexes

6.1 Les documents suivants sont annexés aux présentes conditions particulières et font partie intégrante de la convention:

- Annexe I: Description de l'action (y compris du cadre logique de l'action)
- Annexe II: Conditions générales pour les conventions de contribution
- Annexe III: Budget de l'action
- Annexe IV: Formulaire «signalétique financier»
- Annexe V: Modèle de demande de paiement
- Annexe VI: Plan de communication et de visibilité
- Annexe VII: Modèle de déclaration de gestion

6.2 En cas de conflit entre les présentes conditions particulières et les annexes jointes, les dispositions des premières prévalent. En cas de conflit entre les dispositions de l'annexe II et celles des autres annexes, les dispositions de l'annexe II prévalent.

## Article 7 – Conditions particulières supplémentaires applicables à l'action

7.1 Les dispositions suivantes complètent l'annexe II:

7.1.1 Lorsque la mise en œuvre de l'action nécessite la mise en place ou l'utilisation d'un ou plusieurs bureaux de projet, l'organisation peut déclarer en tant que coûts directs éligibles les coûts immobilisés et les frais de fonctionnement de la structure si toutes les conditions suivantes sont réunies:

- a) ils satisfont aux critères d'éligibilité des coûts visés à l'article 18.1 de l'annexe II;
- b) ils relèvent de l'une des catégories suivantes:
  - i) les coûts du personnel, y compris du personnel administratif et du personnel de gestion, directement affecté aux opérations du bureau de projet. Les tâches énumérées dans la description de l'action (annexe I) qui sont entreprises par le personnel affecté au bureau de projet sont directement imputables à la mise en œuvre de l'action;
  - ii) les frais de déplacement et de séjour du personnel et d'autres personnes directement affectés aux opérations du bureau de projet;
  - iii) les coûts d'amortissement, les coûts de location ou de leasing d'équipements et de biens qui composent le bureau de projet;
  - iv) les coûts des contrats de maintenance et de réparation spécifiquement destinés aux opérations du bureau de projet;
  - v) les coûts des consommables et des fournitures spécifiquement achetés pour les opérations du bureau de projet;
  - vi) les coûts des services informatiques et des services de télécommunications spécifiquement achetés pour les opérations du bureau de projet;
  - vii) les coûts de l'approvisionnement en énergie et en eau spécifiquement fourni pour les opérations du bureau de projet;
  - viii) les coûts de contrats de gestion des infrastructures, y compris les frais de sécurité et d'assurance spécifiquement accordés pour les opérations du bureau de projet;
- c) lorsque les coûts du bureau de projet sont déclarés comme coûts réels, l'organisation ne déclare éligible que la partie des coûts immobilisés et des frais de fonctionnement du

bureau de projet correspondant à la durée de l'action et le taux d'utilisation réelle du bureau de projet aux fins de l'action;

- d) les coûts liés au bureau de projet non déclarés comme des coûts réels ne sont éligibles que s'ils ont fait l'objet d'une évaluation ex ante par la Commission européenne.

Fait à Djibouti en trois originaux en langue française, dont deux remis à l'administration contractante et un à l'organisation.

**Pour l'organisation**

Nom *Fatima Elshahin*  
 Fonction *Rendevu Rep.*  
 Signature *[Signature]*  
 Date *13.09.20*



**Pour l'administration contractante**

Nom *B. Françoise*  
 Fonction *Chef de Coopération*  
 Signature *[Signature]*  
 Date *11.02.2020*





## DESCRIPTION DE L'ACTION

## 1. IDENTIFICATION

Intitulé/Numéro	Programme d'appui à la justice en République de Djibouti Numéro CRIS : DJ/FED/041-770 Financé par le 11 <sup>ème</sup> Fonds européen de développement (FED)
Coût total	Coût total estimé : 3 930 000 EUR

## 2. CONTEXTE ET RAISON D'INTERVENTION

## 2.1. RESUME DE L'ACTION ET DE SES OBJECTIFS

Le programme d'appui à la justice (PAJ) dans la 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 *la justice et les Droits de l'Homme*.

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'Etat de droit. Dans le cadre du projet, il s'agit de pérenniser les engagements de l'Etat (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 niveau stratégique (directions du ministère de la Justice, CNDH, etc.), qu'au niveau opérationnel: 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.

Les objectifs et résultats attendus du programme sont, pour l'objectif global de *renforcer l'Etat de droit et des droits de l'homme en République de Djibouti*.

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

## 2.1.1. Analyse de la Situation

D'une superficie de 23 000 km<sup>2</sup>, 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-

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, Erythrée, 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%<sup>1</sup>, Djibouti n'occupant dès lors que la 172e 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 124eme place, sur 180 pays. Le rapport de la Banque mondiale de 2019, sur le climat des affaires, classe quant à lui Djibouti en 99eme position, gagnant plusieurs places au classement général.

La République de Djibouti est un Etat 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. La révision de 2010 prévoyait également la création d'un Sénat, qui est maintenant élevé au rang d'institution constitutionnelle, et a réduit le mandat du Président de la République de 6 à 5 ans. La deuxième révision de la Constitution en 2010 prévoit également la création, en août 2011, d'une Commission de réforme juridique et judiciaire pour moderniser la législation et aligner les lois nationales sur les obligations internationales en matière de droits de l'homme. 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.

Djibouti a ratifié toutes les conventions fondamentales relatives aux droits de l'homme, à l'exception de la Convention pour la protection de toutes les personnes contre les disparitions forcées et la Convention contre les droits des travailleurs migrants et des membres de leur famille. C'est le pays de la région arabe qui a ratifié le plus d'instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme, y compris la CEDAW sans réserve ni abolition de la peine de mort (le seul pays de la région). La Commission Nationale des Droits de l'Homme (CNDH) de Djibouti a été créée le 23 avril 2008 par le décret no 2008-0103 / PR / MJAP. Les modifications réglementant ses dispositions ont été adoptées par une loi adoptée le 20 juillet 2014 pour la rendre plus compatible avec les Principes de Paris, en particulier en ce qui concerne l'indépendance de la commission.

En ce qui concerne le genre, les femmes sont bien et 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).

### ***2.1.2. Secteur de la justice à Djibouti***

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 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.

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

<sup>1</sup> Banque Mondiale, rapport de suivi de la situation économique à Djibouti (octobre 2017)

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 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, 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'Etat de droit (CNDH, Médiateur de la République, Cour des comptes) qui n'assument pas encore leur autonomie.

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'Etat de droit et des droits de l'homme, y compris l'équité de genre, en République de Djibouti.

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.

### **2.1.3. Politiques Nationales et Cadre Légal**

Le cadre de référence s'inscrit dans la stratégie à long terme "Vision Djibouti 2035" 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

La Vision est assortie d'un 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'Etat de Djibouti a pris l'engagement de satisfaire aux recommandations issues du dernier Examen Périodique Universel (EPU).

Concernant le cadre légal, les activités du projet seront exécutées par le bureau du PNUD Djibouti en étroite collaboration avec le Ministère de la Justice, la CNDH, la Médiation de la République, et la Cour des Comptes et tous les acteurs impliqués de près ou de loin par la thématique du projet.

Cette mise en œuvre par le PNUD a pour but le renforcement de l'Etat de droit et des droits de l'homme en République de Djibouti. Ce mode de mise en œuvre se justifie car le PNUD a une expérience spécifique dans le domaine de l'Etat de droit et des Droits de l'Homme et a été choisi par le Ministère de la Justice pour mettre en œuvre cette action à Djibouti et justifie d'une longue

collaboration avec le Ministère de la Justice. De plus, le bureau du PNUD Djibouti dispose d'une capacité de gestion et organisationnelle nécessaire pour la mise en œuvre des activités du présent projet.

### 2.2.3. *Cadre Financier*

Le coût total du projet est de 3 930 000 EUR. Celui-ci sera entièrement financé par la contribution de l'Union Européenne. Un budget indicatif détaillé est inclus dans l'annexe III.

## 3. PLAN DETAILLE

### 3.1. Objectifs

**L'objectif global du projet :**

**L'objectif global** est de *renforcer l'Etat de droit et des droits de l'homme en République de Djibouti*

**L'objectif spécifique du projet** est d'*améliorer la gouvernance judiciaire* :

Les quatre produits suivants 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 opérationnel.

### 3.2. Résultats/produits escomptés et 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***

Le projet fournira un appui direct à certaines directions du ministère de la justice afin d'en renforcer les capacités à mettre en œuvre leurs missions prévues dans le cadre la Loi N°100/2000 relative aux attributions et à l'organisation du ministère de la Justice<sup>2</sup>. Cet appui, qui sera mis en œuvre en étroite collaboration avec le cabinet du ministre et le secrétaire général du ministère, concernera notamment :

- La Direction des ressources humaines et du budget à travers un appui à la 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.
- La Direction de la communication et des nouvelles technologies : Le projet va appuyer la direction de la communication pour l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de communication du ministère de la justice. Ce volet comprendra notamment la modernisation du site du ministère de la justice ainsi que la préparation de brochures de présentation du ministère

<sup>2</sup> Loi N°100/AN/4ème L (10 juillet 2000) relative aux attributions et à l'organisation du ministère de la Justice modifiée et complétée par la Loi N°77/AN/10/6ème L (21 février 2010), qui elle-même a été complétée par la Loi n°178/AN/12/6ème L du 17 octobre 2012 portant réorganisation du ministère de la Justice et par le décret N° 2013-087/PR/MJDH relatif aux attributions et à l'organisation des missions de l'Inspection générale des services judiciaires.

2035, SCAPE 2017-21, ODD 5/16). Des activités de vulgarisation sur les droits des populations et sur les procédures judiciaires seront mises en œuvre dans le cadre du produit 2 du projet (l'accès au droit et à la justice est amélioré pour tous) tandis qu'un appui spécifique au renforcement des capacités de cette direction pour le développement et le pilotage de la mise en œuvre du schéma informatique seront réalisées dans le cadre du produit 4 (un système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire est opérationnel).

- La Direction des affaires judiciaires (DAJ) : Le projet prévoit de renforcer les capacités de la direction des affaires judiciaires à travers un appui à la mise en place d'un système statistique en lien avec les cours et tribunaux et l'élaboration d'une politique pénale. Les résultats de l'appui à la mise en place d'un système statistique seront pris en compte dans le cadre du produit 4 du projet afin de prévoir la production automatique de ces statistiques dans le cadre de l'informatisation du système judiciaire.
- L'Inspection Générale des Services Judiciaires à travers un appui à la mise en place d'outils de contrôle des services judiciaires et pénitentiaires.
- La Direction de la législation et de la planification : cet appui concernera le renforcement des capacités de cette direction en matière de planification stratégique et étudiera la possibilité de rattacher cette fonction auprès du secrétaire général. Des appuis spécifiques seront en outre fournis afin d'assurer la mise en conformité des législations djiboutiennes avec les conventions internationales ratifiées par la République de Djibouti.
- La Direction de l'administration pénitentiaire (DAP) à travers un appui à la réorganisation de la DAP en lien avec les attributions des établissements pénitentiaires et à l'élaboration d'une politique pénitentiaire. Cet appui sera mis en œuvre en lien avec l'appui prévu dans le cadre du sous-produit 1.2 aux établissements pénitentiaires.

***Sous-produit 1.2 : Les performances des cours, tribunaux et établissements pénitentiaires sont améliorées.***

Le projet appuiera les institutions judiciaires et pénitentiaires en matière d'organisation et de gestion. Cet appui, qui sera mis en œuvre en étroite collaboration avec les directions compétentes du ministère de la justice, concernera notamment :

- Les cours et tribunaux : l'appui fourni aura pour objectif d'améliorer le système et les capacités de gestion interne des juridictions en matière d'organisation du travail, de ressources humaines et de préparation et gestion des budgets. Cet appui concernera tout particulièrement les chefs de juridictions, les procureurs et les greffiers en chef. Un appui additionnel sera fourni afin d'analyser le traitement des dossiers civils et pénaux en vue d'améliorer l'efficacité et fluidité du travail des juridictions et faciliter le développement du système informatique intégré prévu dans le cadre du produit 4. Des manuels de procédures pénales et civiles seront élaborés en tenant compte du travail déjà effectué dans le cadre de l'informatisation de la chaîne civile en cours.
- Les établissements pénitentiaires : le projet appuiera la DAP en étroite collaboration avec le directeur de la prison de Gabode, afin d'améliorer la gestion des établissements pénitentiaires. Cet appui concernera notamment la révision du règlement intérieur ainsi que le développement d'un code de déontologie et de fiches de postes pour les personnels pénitentiaires.
- Appui à l'exécution des peines et au recouvrement des amendes : un appui spécifique sera dédié à l'amélioration des services et personnels chargés de l'exécution des peines et du recouvrement des amendes (bureau de l'exécution des peines, juge d'application des peines et huissiers).
- Une étude sera réalisée afin d'évaluer la possibilité d'améliorer et de fusionner les fichiers d'empreintes digitales de la gendarmerie et de la police en lien avec les parquets et le casier judiciaire. Cette étude sera réalisée dans le cadre du produit 4 du projet.

**Sous-produit 1.3 : L'organisation interne de la CNDH est renforcée**

La Commission Nationale des Droits de l'Homme (CNDH) de Djibouti a été créée le 23 avril 2008<sup>3</sup>. La composition et les missions de cette commission ont été modifiées en juillet 2014<sup>4</sup> et des modifications de ce texte sont en cours de discussion afin de le mettre en conformité avec les Principes de Paris, en particulier en ce qui concerne l'indépendance de la commission vis-à-vis du Gouvernement. La CNDH est en outre en train de procéder à l'ouverture de bureaux régionaux dans 3 des 4 régions du pays qui seront opérationnels d'ici la fin de l'été 2019, et de demander leur accréditation à la GANHRI (Alliance Mondiale des Institutions Nationales des Droits Humains).

Le projet prévoit d'appuyer la commission pour la mise en œuvre de son plan stratégique 2018-21 adopté en décembre 2017. Cet appui concernera les volets suivants :

- Appui en matière de gestion des plaintes : un manuel de procédure est en train d'être développé par la CNDH avec l'appui d'un expert international. Le projet appuiera une formation commune pour des personnels de la CNDH charges de traiter les plaintes ainsi que les représentants régionaux de la CNDH.
- Appui à la CNDH en matière de communication : Le projet va appuyer la CNDH pour l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de communication. Ce volet comprendra notamment l'appui pour la réalisation de campagne de communication sur le mandat et la mission de la CNDH.

La CNDH sera en outre associée à certaines activités de vulgarisation sur les droits des populations qui seront mises en œuvre dans le cadre du produit 2 du projet (l'accès au droit et à la justice est amélioré pour tous) et a certaines activités de renforcement des capacités des acteurs du secteur de la sécurité et de la justice (OPJ, magistrats et personnels pénitentiaires en matière de droits de l'homme dans le cadre du produit 3).

**Sous-produit 1.4 : Les capacités du Médiateur de la République et de la Cour des comptes sont améliorées.**

L'institution du Médiateur a été créée en 1999, ayant comme mission principale d'être le relais entre les citoyens et l'Etat (administration et établissements publics). Il intervient, également, dans les litiges, qui opposent, des particuliers à des sociétés de droit privé, des particuliers à des missions diplomatiques, des particuliers à d'autres particuliers (problèmes de voisinage). Dans le cadre de ce projet, un soutien sera fourni afin de renforcer les capacités du médiateur en matière de communication afin de faire connaître son mandat et son fonctionnement à l'intérieur du pays et de développer un site web qui permette notamment le dépôt des plaintes en ligne, au travers du site du Médiateur.

La Cour des comptes s'assure de la régularité des opérations de recettes et de dépenses des organismes ; contrôle et, le cas échéant, réprime les manquements aux règles qui régissent lesdites opérations ; vérifie et apprécie le bon emploi des crédits, fonds et valeurs, ainsi que la gestion de l'ensemble des organismes soumis à son contrôle. Dans le cadre du projet, un appui sera fourni pour le développement d'un manuel de procédures internes afin d'améliorer l'efficacité et la transparence de son fonctionnement.

<sup>3</sup> Décret no 2008-0103 / PR / MJAP

<sup>4</sup> Loi N°59/AN/14/7<sup>ème</sup> L du 20 Juillet 2014 portant organisation et fonctionnement de la Commission Nationale des droits de l'Homme (CNDH)

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

Dans le cadre de ce produit, un soutien sera fourni à l'amélioration de l'accès à la justice des populations djiboutienne. L'appui du projet contribuera à résoudre tant les difficultés d'accès géographique des populations, que celles matérielles et culturelles.

### ***Sous-produit 2.1 : L'accès à la justice dans l'intérieur du pays est favorisé.***

Djibouti ne dispose que d'un Tribunal de Première Instance (TPI) dont le siège est à Djibouti et dont le ressort s'étend sur l'ensemble du territoire national ce qui rend l'accès des populations qui résident à l'extérieur de la capitale très difficile<sup>5</sup>. Afin de tempérer les problèmes d'accès des populations à ce tribunal, le PNUD appuie depuis plusieurs années le Tribunal du statut personnel pour l'organisation d'audiences foraines pour les dossiers en matière familiale.

Devant l'absence de données statistiques fiables quant à la demande effective de justice dans les régions et les coûts élevés de construction de nouveaux tribunaux dans les régions, il apparaît opportun, dans le cadre de ce projet, de se limiter à 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. L'organisation d'audiences civiles, pénales et familiales dans les régions permettra d'évaluer la faisabilité d'une telle option et d'évaluer la demande effective de justice – à travers les études de perception prévues en sous-produit 2.2 et le travail sur les statistiques prévus dans le cadre des sous-produit 1.1 et 1.2 – et fournira au ministère tous les éléments nécessaires pour décider d'un éventuel élargissement de la carte judiciaire.

### ***Sous-produit 2.2 : Les difficultés d'accès à la justice sont connues***

Dans le cadre de ce sous-produit, le projet réalisera les activités suivantes :

- Etude de perception sur l'état de la justice et les difficultés d'accès à la justice : cette étude permettra d'évaluer la perception des populations djiboutiennes quant au fonctionnement de la justice, son accessibilité et le niveau de connaissance des populations sur leurs droits et le fonctionnement de la justice formelle. Cette étude évaluera en outre l'incidence de la justice traditionnelle par rapport à la justice informelle. Une première étude sera réalisée durant les 6 premiers mois du projet et une deuxième étude sera réalisée durant les derniers 6 mois du projet afin d'évaluer l'impact des actions menées dans le cadre du projet. Ces études auront un focus particulier sur les difficultés rencontrées par les femmes et les groupes minoritaires pour accéder à la justice.
- Appui à l'amélioration du fonctionnement de l'aide judiciaire étatique : des ateliers de réflexion seront menés avec toutes les parties concernées (juges, avocats, société civile...) afin de discuter du fonctionnement et des possibles améliorations à apporter en ce qui concerne les bureaux d'aide judiciaire<sup>6</sup>. Les discussions porteront notamment sur la question des barèmes et modalités de leur paiement aux avocats et huissiers; sur la capacité du bureau à traiter un nombre plus élevé d'affaires suite aux sensibilisations qui seront réalisées dans le cadre du projet, le contrôle de la qualité des prestations fournies par les avocats et les critères d'évaluation de l'indigence

<sup>5</sup> En particulier pour les habitants des régions d'Obock, Tadjourah, Dikhil et Ali Sabieh.

<sup>6</sup> Loi N°136/AN/11/6ème L relative à l'Aide Judiciaire du 20 juillet 2011

des bénéficiaires. Un appui technique sera fourni par un consultant international afin de présenter des expériences comparées en la matière.

- Appui à la sensibilisation des populations à leurs droits : une série de campagne de sensibilisation seront organisées afin de sensibiliser les populations à leurs droits et au fonctionnement et à l'accessibilité de la justice formelle. Les thématiques de sensibilisation seront identifiées sur la base de l'étude de perception et après discussions avec les différents partenaires concernés. Des brochures seront réalisées en lien avec les activités prévues dans le cadre du sous-produit 2.3. Afin d'assurer la pérennisation de ce travail de sensibilisation sur les droits, le projet évaluera en outre la possibilité de former les représentants de la CNDH, du médiateur ou les responsables des centres d'activités communautaires bases dans les conseils régionaux afin qu'ils fournissent des informations aux publics sur leurs droits et le fonctionnement de la justice formelle aux populations. Ces activités seront mises en œuvre en collaboration avec le CNDH et les organisations de la société civile. Des campagnes spécifiques sur le droit des femmes seront aussi réalisées.

### ***Sous-produit 2.3 : L'accueil des justiciables au Palais de justice est amélioré***

Dans le cadre de ce sous-produit, le projet appuiera le renforcement du service d'accueil du palais de justice. Ce volet inclut la réhabilitation des espaces actuellement utilisés par ce service en englobant certains des bureaux limitrophes et en le rendant accessible aux handicapés, la publication de brochures et de matériel informatif et l'organisation de journées porte-ouverte au tribunal.

### ***Sous-produit 2.4 : La préparation à la réinsertion sociale des détenus est soutenue (femmes et jeunes)***

Dans le cadre de ce sous-produit, le projet appuiera l'amélioration de la prise en charge des détenus dans les prisons, en particulier la séparation effective entre les hommes, les femmes et mineurs. Ce volet prévoira en outre la mise en place de partenariat avec des institutions de formation professionnelle djiboutienne pour la réinsertion des détenus, ainsi que le soutien psychosocial.

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 toute en respectant la non-discrimination et l'équité.**

### ***Sous-/produit 3.1 : La formation initiale est renforcée***

Sur la base de ces constats, l'appui de Justice coopération internationale (JCI), opérateur du Ministère de la Justice et de l'ensemble des professions juridiques et judiciaires françaises, à la formation initiale des acteurs du monde judiciaire djiboutien s'organisera de manière à fournir un appui immédiat dans le contexte existant, qui puisse aussi être aisément adapté et développé dans l'hypothèse de décisions politiques et budgétaires allant dans le sens du renforcement des effectifs et /ou les dispositifs de formations.

#### **Magistrats :**

La méthodologie de formation prévoira une formation initiale sur douze mois, accompagnant la durée du stage. Elle s'organisera de la manière suivante :

- Une séquence initiale de deux semaines, après la nomination et en amont du début du stage, portant sur les bases de l'organisation judiciaire, du fonctionnement des chaînes civile et

jugement, une initiation au jugement et au réquisitoire...).

- Des séquences de formation en alternance avec les périodes de stage, à raison d'une semaine de formation par mois, chacune permettant de passer en revue le vécu de la période de stage précédente et de travailler sur un thème fondamental : déontologie, rédaction du jugement, tenue de l'audience...

### **Greffiers :**

Sur un schéma analogue, la méthodologie de formation prévoira une formation initiale sur six mois comportant

- Une séquence de deux semaines de formation générale,
- Une semaine de formation chaque mois pendant les six premiers mois d'exercice professionnel, en alternance avec celui-ci.

Pour ces deux catégories (magistrats et greffiers), un système d'évaluation des stages sera mis en place, en concertation avec les différentes directions du ministère concerné, permettant de mieux structurer leurs objectifs et résultats. Par ailleurs, la proposition d'un nouveau statut juridique pour greffiers devrait être envisagée dans le cadre du présent projet.

### **Huissiers :**

JCI développera une méthodologie de formation qui englobera une formation initiale sur six mois qui comprendra :

- Une séquence de deux semaines de formation générale,
- Une semaine de formation par mois en alternance avec le stage.

### **Pénitentiaire :**

En parallèle de la formation militaire déjà dispensée actuellement, JCI proposera des curricula afin de structurer les modules de formation du personnel pénitentiaire.

Pour l'ensemble des professions, un pool de formateurs sera constitué afin d'assurer la pérennité des cursus de formation initiale.

L'ensemble de ces actions permettra de développer la formation initiale, mais plus encore, de la structurer pour chaque acteur judiciaire, en proposant une méthodologie de professionnalisation applicable en vue de recrutement futurs.

Par ailleurs sur la base de ces actions une réflexion sur la création d'une maîtrise "carrières judiciaires" avec l'Université, le ministère de l'Enseignement supérieur et le ministère de la Justice sera lancée ; également un cursus de formation sera élaboré.

### ***Sous-produit 3.2 : La formation continue et spécialisée est améliorée***

Dans les conditions décrites précédemment, le projet proposera aux acteurs juridiques et judiciaires ciblés (magistrats, greffiers, avocats, huissiers, personnels pénitentiaires) des sessions de formation continue structurantes sur les fondamentaux de chaque métier mais également thématiques (droit maritime, droit de l'environnement, trafics d'êtres humains, etc.), déterminées selon les besoins des bénéficiaires (institutions et personnels).

Chaque fois que cela sera pertinent, des séquences de formations pourront réunir plusieurs professions, pour permettre à chacune de bénéficier des enrichissements induits par les échanges croisés de plusieurs points de vue.

Pour chaque acteur, des sessions de formation seront mises en place de formateurs afin de pérenniser la diffusion des acquis et des enseignements. Les autorités djiboutiennes pourront ainsi disposer d'un vivier de formateurs et asseoir la pratique de la formation continue comme une composante centrale des carrières des acteurs dans le domaine de la Justice.

Par ailleurs, afin d'assurer un transfert de compétences, les programmes des sessions de formation élaborés conjointement par les experts internationaux et nationaux constitueront la base d'un catalogue de formation continue.

Parmi les thèmes susceptibles de faire l'objet de sessions de formation continue, on peut citer, à titre indicatif et non exhaustif :

- Les comportements des acteurs de la justice : déontologie, bonnes et mauvaises pratiques,
- Les règles de compétence du nouveau code de Procédure civile,
- L'enquête et l'instruction pénales : relations Parquet/enquêteurs, Parquet/instruction, preuve pénale,
- Les alternatives au jugement dans le règlement du conflit civil/pénal,
- La gestion de l'audience pénale : le triangle juge/procureur/ avocat, la prise en compte de la parole du prévenu, des témoins, des victimes,
- Les sanctions pénales et leur mise en œuvre (peines alternatives, gestion des détenus, rôle du JAP, etc.),
- L'exécution des décisions civiles/pénales,
- Le recouvrement des frais de justice,
- Les sûretés commerciales,
- Le droit administratif,
- Le droit maritime,
- Le droit de l'environnement,
- Le droit en matière d'immigration et trafic d'êtres humains.

**Produit 4 : Un système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire est opérationnel.**

Le projet prévoit d'appuyer la mise en place d'un système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire.

Les précédentes expériences d'informatisation de systèmes judiciaires et pénitentiaires ont mis en évidence certains risques récurrents rencontrés dans le cadre de ces projets tel que le manque d'adhésion des utilisateurs aux changements de comportements imposés par le nouveau système ; les difficultés de pérennisation des équipes informatiques chargées de la mise en œuvre du projet<sup>7</sup> ainsi que celles à assurer la maintenance des applications, des équipements et des installations. Ces problématiques récurrentes seront être prises en compte dès le démarrage du projet et des solutions seront identifiées dans le cadre de l'élaboration du schéma directeur informatique.

Le Ministère, à travers sa direction de la communication et des nouvelles technologies, dont les capacités seront renforcées dans le cadre du projet, devra assurer un pilotage constant du projet. Un

---

<sup>7</sup> Les informaticiens, une fois acquise les connaissances de pointe très demandées par le secteur privé, pourraient quitter leur poste pour des opportunités qui offre de meilleures conditions de travail.

encadrer cette informatisation. Ce groupe de travail pourra inclure des représentants de toutes les entités de la chaîne civile et pénale au sein du TPI (parquet, cabinets d'instruction, siège pénal, bureau d'exécution des peines), de la Cour d'appel (parquet général, chambre d'accusation, siège pénal), de l'administration pénitentiaire (direction de l'administration pénitentiaire, prisons), de la police judiciaire (gendarmerie, police, sécurité nationale), de la direction des services judiciaire et du Barreau.

***Sous-produit 4.1 : Le schéma directeur informatique et les termes de références des marchés sont disponibles***

Dans le cadre de ce sous-produit, les activités suivantes seront réalisées :

- Elaboration et validation du schéma directeur informatique (juridictions, établissements pénitentiaires, MdJ) : L'élaboration d'un schéma directeur informatique et de gestion permettra d'assurer cohérence, coordination et complémentarité entre les expériences en cours, notamment l'informatisation partielle de la chaîne civile, et les parties prenantes dont l'agence nationale des systèmes d'information de l'Etat (ANSIE). Ce schéma devra en outre identifier des solutions afin d'assurer la pérennisation du processus d'informatisation, notamment en ce qui concerne le renforcement des capacités et la pérennisation de l'équipe informatique du ministère de la justice. Dans le cadre de l'élaboration du schéma directeur, une décision sera prise quant à l'opportunité de développer un logiciel localement ou d'acheter un progiciel existant à adapter aux besoins spécifiques des systèmes judiciaires et pénitentiaires djiboutien.
- Description des processus métiers et élaboration des termes de référence des marchés : un consultant international sera recruté afin de réaliser une étude qui décrira les processus en usage au sein des chaînes civiles et pénales à Djibouti et d'établir le cahier des charges du logiciel en conformité avec les textes en vigueur. L'expert appuiera en outre le groupe de travail chargé de l'informatisation pour l'établissement des tables des infractions et des procédures selon les textes. Le travail de ce consultant sera réalisé en lien avec l'appui prévu dans le cadre du sous-produit 2.2 (analyse du traitement des dossiers civils et pénaux et développement des manuels de procédures pénales et civiles). Les termes de référence des marchés seront élaborés concernant l'achat des équipements informatiques et le développement du logiciel/achat du progiciel de gestion des tribunaux et établissements pénitentiaires.

***Sous-produit 4.2 : Un environnement informatique modernisé est mis à disposition (le logiciel paramétré et applications opérationnels)***

Dans le cadre de ce sous-produit, les activités suivantes seront réalisées :

- Achat des équipements informatiques : sur la base des TdR de marché développé dans le cadre du sous-produit 4.1, tous les équipements informatiques nécessaires (ordinateurs, imprimantes individuelles, imprimantes multifonction et serveurs) seront achetés
- Développement et mise en place du logiciel informatique : sur la base des TdR de marché développé dans le cadre du sous-produit 4.1, une société de développement informatique sera recrutée afin de développer le logiciel métiers. Ce travail prévoira notamment le paramétrage et encodage des processus dans les applications ainsi que le déploiement de l'application et les tests nécessaires à en assurer la pleine fonctionnalité. La priorité sera donnée à l'opérationnalisation de la chaîne pénale et à l'informatisation du casier judiciaire

***Sous-produit 4.3 : Le personnel concerné (gestionnaires, utilisateurs, informaticiens) est apte à utiliser le nouveau système informatique***

Dans le cadre de ce sous-produit, les activités suivantes seront réalisées :

- Formation des gestionnaires du système de gestion
- Formation des utilisateurs
- Suivi et renforcement périodique sur site
- Formation des informaticiens (systèmes d'exploitation, etc.).

Toutes ces activités seront réalisées par le prestataire sélectionné dans le cadre du sous-produit 4.2 pour le développement et mise en œuvre du logiciel informatique.

#### ***Sous-produit 4.4 : L'intranet judiciaire sécurisé est opérationnel***

Ce sous-produit prévoit la mise en place d'un intranet sécurisé pour les personnels du ministère de la justice et des institutions judiciaires. Toutes ces activités seront réalisées par le prestataire sélectionné dans le cadre du sous-produit 4.2 pour le développement et mise en œuvre du logiciel informatique

#### ***Sous-produit 4.5 : La gestion administrative et documentaire est améliorée***

Dans le cadre de sous-produit, les activités suivantes seront réalisées :

- Appui à la gestion informatisée des archives judiciaires, pénitentiaires et administratives : cet appui prévoit plusieurs étapes dont la mise en place d'une politiques d'archivage, le traitement des arriérés actuellement stocké dans des containers situes dans l'enceinte du palais de justice, la numérisation de certains documents ainsi que l'installation d'un logiciel d'archivage.
- Appui à la gestion de la jurisprudence : cet appui concernera tant la jurisprudence que la législation qui seront rendus accessibles à travers une diffusion sur internet.

### **3.3. Parties prenantes**

Les activités du projet seront exécutées par le bureau du PNUD Djibouti en collaboration avec le Ministère de la Justice et tous les acteurs impliqués de près ou de loin par la thématique du projet. Ces derniers sont répartis en trois catégories :

- 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, manuels de procédures), que des documents de stratégie ou de programmation (politique pénale, politique pénitentiaire, loi de programmation, etc.).
- Renforcement de l'administration et la gestion des cours, tribunaux et de la prison de Gabode 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.
- Renforcement de la CNDH, ainsi que les institutions de contrôle et de médiation comme la Cour des Comptes et le Médiateur de la République.

Le PNUD Djibouti travaillera avec le Ministère de la justice et "Justice Coopération Internationale" (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.

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.

### **3.4. Complémentarité avec d'autres actions en cours et/ou passées**

Les Partenaires Techniques et Financiers (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 pour 20 magistrats avec l'appui de l'Ecole nationale de la magistrature (France), au travers d'un contrat de service (moins de 250 000 euros). 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 de 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 millions 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'UNODC qui axe ses activités sur la lutte contre le terrorisme et la criminalité transnationale ; l'UNICEF sur le droit des enfants d'une part et, en collaboration avec le FNUAP sur le droit 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 (FED/2018/041-511) 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, et 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 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 au tour 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 de 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).

### **3.5. 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. [13]

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 en mettant des garanties la mise en œuvre des droits humains, basés sur l'universalité, l'inaliénabilité, l'indivisibilité, l'interdépendance et respect des principes d'égalité, de la non-discrimination, de la transparence, de la redevabilité, etc. Le principe de "leave no-one 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.

### **3.6. Pérennité du Projet**

Afin de renforcer la durabilité dans ce projet, l'approche participative a été adoptée. En effet tout au long de son exécution, les bénéficiaires directes et indirectes développeront leurs aptitudes, leurs

projet. Le projet veillera à garantir que les soutiens techniques et logistiques apportés seront positivement implémentés à l'ensemble des cibles visées.

Des leçons apprises du passé, il sera primordial que le projet ait deux évaluations au minimum. Une à mi-parcours qui veillera à infirmer ou confirmer la perspicacité de certaines actions et une évaluation à la fin du projet afin de s'assurer de la bonne exécution globale du projet.

## 1. QUESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

### 4.1. Période indicative de mise en œuvre opérationnelle et calendrier des activités

La durée de l'action

Le plan d'action indicatif pour la mise en œuvre des activités est le suivant :

Résultat 1 : Le fonctionnement des institutions est amélioré dans le secteur de la justice										
Activités	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	Organisme responsable de la mise en œuvre	
1.1 Les capacités du ministère de la Justice sont renforcées	X	X	X	X	X	X	X		PNUD	
1.2 Les performances des cours, tribunaux et établissements pénitentiaires sont améliorées		X	X	X	X				PNUD	
1.3 L'organisation interne de la CNDH est renforcée		X	X	X					PNUD	
1.4 Les capacités du Médiateur de la République et de la Cour des comptes sont améliorées		X	X	X					PNUD	
Résultat 2 : L'accès au droit et à la justice est amélioré pour tous										
2.1 L'accès à la justice dans l'intérieur du pays est favorisé	X	X	X	X	X	X	X		PNUD	
2.2 Les difficultés d'accès à la justice sont connues		X	X						PNUD	
2.3 L'accueil des justiciables au Palais de justice est amélioré			X	X					PNUD	
2.4 La préparation à la réinsertion sociale des détenus est soutenue (femmes et jeunes)		X	X	X	X				PNUD	
Résultat 3 : Le dispositif de formation des acteurs de la justice est renforcé tout en respectant la non-discrimination et l'équité										
3.1 La formation initiale est renforcée	X	X	X	X	X	X			PNUD	
3.2 La formation continue et spécialisée sont renforcées	X	X	X	X	X	X			PNUD	
Résultat 4 : Un système intégré de gestion de l'information judiciaire et pénitentiaire est opérationnel										
4.1 Le schéma directeur informatique et des termes de références des marchés sont élaborés		X							PNUD	



## 4.2 Gestion du Projet

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 du PNUD

Des représentants de bailleurs de fonds intervenant dans le secteur ainsi que de représentants de la Société Civile, avec une attention spéciale aux OSC des femmes et des groupes minoritaires, ou toute autre personne ressource, 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 ONGs 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 Contribution entre l'EU and le PNUD. 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 de l'Ambassadeur 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.

### Gestion de programme

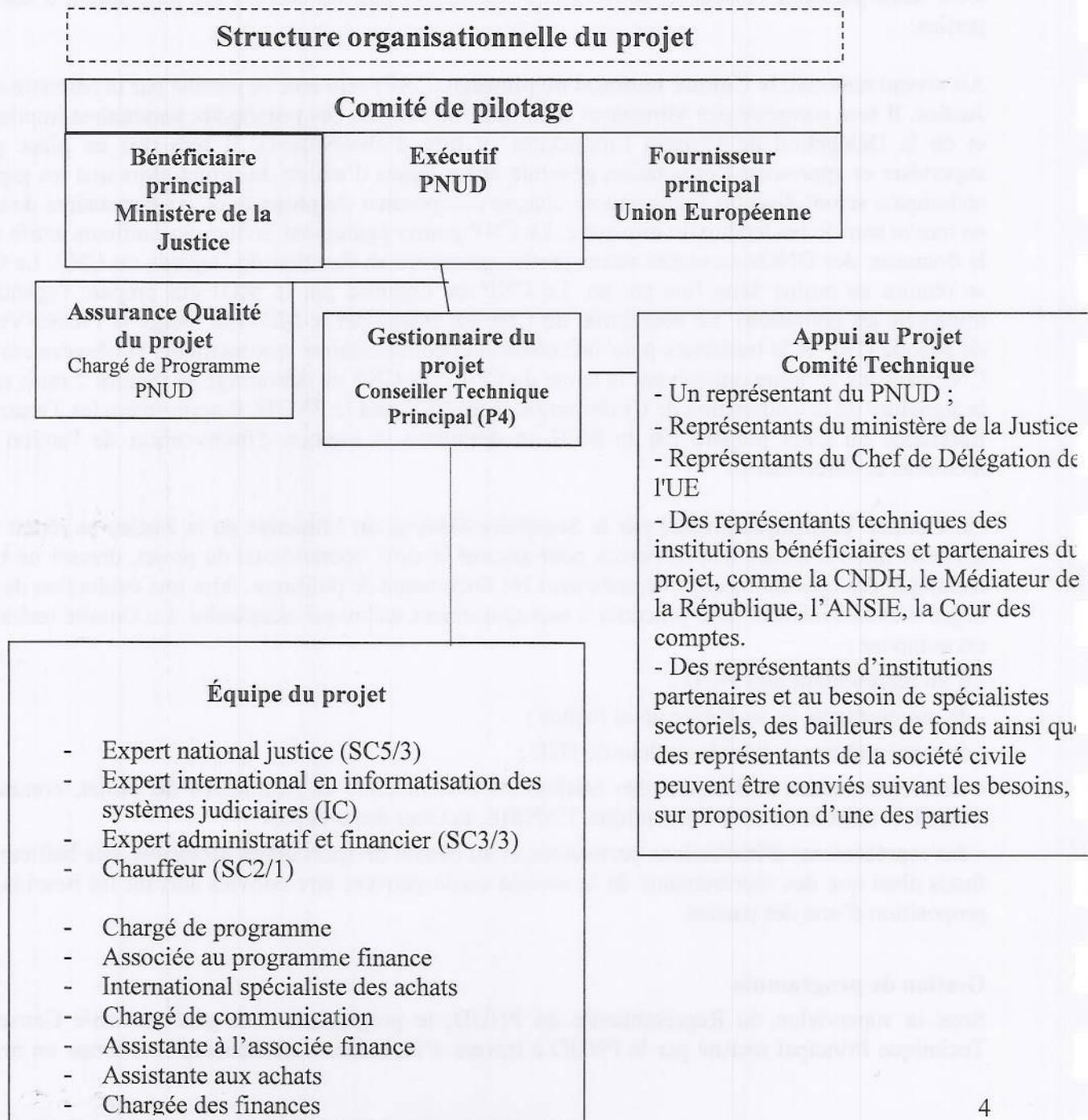
Sous la supervision du Représentant/e du PNUD, le programme sera géré par un/e Conseiller Technique Principal recruté par le PNUD à travers d'un contrat international fixe terme au niveau

(P4). Le Conseiller Principal du projet sera responsable du suivi technique et organisationnelle du projet, il / elle sera responsable de la publication de rapports narratifs et financiers rendant compte des ressources allouées et des résultats obtenus. Il sera assisté par un/e expert national de justice, un/e expert international en information des systèmes judiciaires (expert court terme), un/e assistant administratif et financier et un chauffeur. Ensemble ils constitueront une unité de gestion de projet.

### 4.3 Structure organisationnelle et équipe proposée pour la mise en œuvre de l'action :

#### Ressources Humaines impliquées dans l'action

La gestion du projet inclut deux niveaux de concertation et de décision, à savoir : le Comité de Pilotage et un Comité Technique. De même, le projet comprend un niveau de gestion, exécution et suivi quotidiens avec le Conseiller Technique Principal à la tête et appuyé par une unité de support et une unité d'assurance de qualité :



**Description des frais de gestion du bureau de projet**

Un budget détaillé présentant les ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre des activités du projet ainsi que leurs coûts respectifs est présenté à l'annexe 3. Les ressources humaines clés nécessaires à l'atteinte des résultats escomptés du projet sont résumées ci-dessous.

Entre autres, le projet nécessitera un bureau de projet dédié qui comprendra les types de coûts suivants:

**a. Ressources humaines**

1. Personnel du projet :

Il s'agira notamment du personnel chargé de l'assistance technique et de l'exécution des tâches administratives et de gestion. Le personnel nécessaire à la mise en œuvre du projet comprend 4 personnes à temps plein basées dans les locaux du Ministère de la Justice (Djibouti ville) et 7 personnes à temps partiel basées au bureau pays du PNUD Djibouti. Les profils et les rôles clés de ce personnel du projet sont résumés ci-dessous :

Un Conseiller technique principal international (à temps plein, basé dans l'unité du projet au Ministère de la Justice) qui aura pour rôle de diriger, coordonner et mettre en œuvre le Projet Justice et droits de l'homme. Il sera responsable de la gestion générale des activités du projet, de l'élaboration et de l'exécution d'un plan de travail axé sur les résultats pour le projet.

Le résumé des principales fonctions du Conseiller Technique Principal est :

- Mise en œuvre du projet et gestion des partenariats stratégiques
- Conseil technique et coordination stratégique
- Gestion des connaissances et communication

Un expert national justice (à temps plein, basé dans l'unité du projet au Ministère de la Justice) qui sera chargé d'assister dans ses fonctions le Conseiller technique principal.

Un assistant administratif et financier (à temps plein, basé dans l'unité du projet au Ministère de la Justice) qui aura pour mission d'assurer l'administration du projet et à appuyer la gestion financière et des achats en étroite collaboration avec le bureau du PNUD Djibouti. L'assistant administratif et financier appuiera les aspects logistiques pour les activités de renforcement des capacités (formations pour les acteurs de la justice) et pour les missions des experts internationaux.

Un chauffeur (à temps plein basé dans l'unité du projet au Ministère de la Justice) sera déployé pour assurer des services de transport efficace pour l'équipe du projet et veillera à la maintenance du véhicule de projet.

Un chargé de programme (à temps partiel à raison de 25% de son temps et basé au bureau pays du PNUD) assurera la transparence et l'efficacité des services et systèmes administratifs tout au long de la période de mise en œuvre du projet. Le chargé de programme travaillera en étroite collaboration avec les autres membres du personnel du projet pour résoudre les problèmes administratifs et veiller à ce que l'administration du projet soit pleinement conforme aux règles et règlements du PNUD. Il également est responsable du contrôle qualité de tous les rapports ainsi que de la gestion financière du projet. Il appuiera également les relations entre l'unité de gestion du projet et le Ministère de la Justice.

Une associée au programme finance (à temps partiel à raison de 13% de son temps et basé au bureau pays du PNUD) chargé des opérations financières du projet assurera la transparence et l'efficacité des services et des processus financiers et d'approvisionnement pendant toute la durée de la mise en œuvre du projet. Il travaillera en étroite collaboration avec les autres membres du personnel du projet pour résoudre les questions complexes liées aux finances et veiller à ce que la comptabilité du projet soit pleinement conformes aux règles et règlements du PNUD.

Un international spécialiste des achats de biens et services (à temps partiel à raison de 38% de son temps et basé au bureau pays du PNUD) assurera la transparence et l'efficacité des services et des processus d'approvisionnement pendant toute la durée de la mise en œuvre du projet. Il travaillera en étroite collaboration avec les autres membres du personnel du projet pour résoudre les questions complexes liées aux achats et veiller à ce que les activités d'achat du projet soient pleinement conformes aux règles et règlements du PNUD.

Un chargé de communication (à temps partiel à raison de 6% de son temps et basé au bureau pays du PNUD), sera responsable de la communication et devra mettre en œuvre les stratégies de communication du projet.

## 2. Expertise à court terme :

Il s'agira notamment d'Experts internationaux possédant une solide expérience pratique et pertinente en matière de réforme du secteur de la Justice. Ces missions viseront à fournir des conseils et orientations aux différents départements techniques du Ministère de la Justice de Djibouti.

Dans le cadre de la mise en place du logiciel informatique, une société de développement informatique sera recrutée afin de développer le logiciel métiers. Par ailleurs, un expert informaticien international sera recruté et interviendra de façon intermittente avec des missions à Djibouti et à distance pour appuyer l'informatisation de la chaîne judiciaire.

Compte tenu du constat de manque de formation initiale et continue des acteurs du secteur de la justice à Djibouti, le projet fera appel à l'expertise de Justice Coopération Internationale (JCI), opérateur du Ministère de la Justice Français et de l'ensemble des professions juridiques et judiciaires françaises. JCI dispensera les formations initiales et continues aux acteurs du monde judiciaire djiboutien à savoir magistrats, greffiers, personnel de l'administration pénitentiaire, avocats et huissiers de justice.

Des experts nationaux ayant une solide expérience en matière de communication et de formation, en particulier dans le domaine judiciaire appuieront les experts internationaux.

Par ailleurs, dans la mise en œuvre de ce projet, plusieurs catégories de couts sont prévues pour le fonctionnement du projet, il s'agit de :

- **Bureau du projet :** le projet utilisera gratuitement des locaux mises à disposition dans le Ministère de la Justice. Les frais inhérents à l'eau, l'électricité, internet et les frais de nettoyage des locaux seront pris en charge par le Ministère de la Justice.
- **Équipements et fournitures :** Le projet devra acheter le mobilier de bureaux pour le personnel du projet ainsi que les équipements informatiques (ordinateurs, imprimantes...). Le projet prendra également en charge le consommable informatique et les fournitures de bureau (cf Annexe III)
- **Transport :** les coûts liés à l'acquisition, l'entretien et à l'exploitation du véhicule du Projet, y compris l'immatriculation et l'assurance seront supportés par le projet.

- **Voyage** : Durant la période d'exécution du projet, il est prévu des missions mensuelles de justice mobile en utilisant le véhicule du projet. Ainsi des magistrats et greffiers se rendront mensuellement dans les régions de l'intérieur pour organiser des sessions de justice foraines. Ces missions entraîneront le paiement de frais de Daily Subsistance Allowance (DSA) pour les participants. Par ailleurs, il est prévu des missions de formations à l'étranger pour l'équipe de projet et le Ministère de la Justice. Les formations pour les magistrats djiboutiens devraient se faire en France.

#### 4.4 Suivi, évaluation et audit

##### Plan de suivi

Activité de suivi	Objet	Fréquence	Action prévue	Partenaires éventuels
<b>Suivre les progrès vers les résultats</b>	Recueillir et analyser les données sur les progrès par rapport aux indicateurs de résultats du RRF afin de déterminer les progrès du projet vers l'obtention des produits convenus.	Trimestrielle ou à la fréquence requise pour chaque indicateur.	Intervention de la direction du projet en cas de progrès plus lents que prévus.	Ministère de la Justice, MR, CNDH, Cour des Comptes
<b>Suivre et gérer les risques</b>	Identifier les risques spécifiques susceptibles de menacer l'atteinte des résultats prévus. Identifier et suivre les mesures de gestion des risques au moyen d'un registre des risques. Ceci comprend les mesures et les plans de suivi qui ont pu être requis selon les normes sociales et environnementales du PNUD. Des audits seront réalisés conformément à la politique d'audit du PNUD pour gérer les risques financiers.	Trimestrielle	La direction du projet identifie les risques et prend des mesures de gestion de ces risques. Elle veille à la tenue et à l'actualisation du registre des risques pour assurer le suivi des risques repérés et des mesures prises.	Ministère de la Justice, MR, CNDH, Cour des Comptes
<b>Apprendre</b>	Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements seront dégagés périodiquement des activités du projet ainsi que recherchés activement auprès d'autres projets et de partenaires puis réintégrés dans le projet.	Au moins annuelle	L'équipe du projet dégage les leçons appropriées et en tient compte pour éclairer les décisions de gestion.	Ministère de la Justice, MR, CNDH, Cour des Comptes
<b>Assurance qualité du projet</b>	La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD pour repérer les forces et les faiblesses du projet et pour éclairer la prise de décisions de gestion afin d'améliorer le projet.	Annuelle	La direction du projet examine les forces et les faiblesses du projet et en tient compte pour éclairer ses décisions et améliorer les performances du projet.	Ministère de la Justice, MR, CNDH, Cour des Comptes
<b>Revoir et</b>	Revue interne des données et	Au moins	Les données sur les	Ministère de

<b>Prendre des mesures correctives</b>	des preuves issues de toutes les actions de suivi afin d'éclairer la prise de décisions.	annuelle	performances, les risques, les leçons et la qualité font l'objet d'un examen du comité de pilotage et sont utilisées pour prendre des mesures correctives.	la Justice, MR, CNDH, Cour des Comptes
<b>Rapport du projet</b>	Il sera présenté au comité de pilotage du projet et aux parties prenantes clés un rapport d'avancement qui comprendra les données sur les résultats obtenus au regard des cibles annuelles prédéfinies au niveau des produits, le résumé d'évaluation annuel de la qualité du projet, un registre des risques actualisé avec indication des mesures d'atténuation et tous les rapports d'évaluation et de revue établis au cours de la période considérée.	Annuelle et à la fin du projet (rapport final)	Intervention du comité de pilotage en cas de progrès plus lents que prévus	Ministère de la Justice, MR, CNDH, Cour des Comptes
<b>Revue du projet (comité de pilotage)</b>	Le mécanisme de gouvernance du projet (comité de pilotage) effectuera des revues périodiques du projet pour en évaluer la performance et examiner le Plan de travail pluriannuel afin de garantir le réalisme des budgets pour la durée du projet. La dernière année du projet, le comité de pilotage effectue une revue du projet pour dégager les leçons à retenir, examiner les possibilités d'amplification d'échelle et diffuser les résultats et les enseignements à retenir du projet auprès des publics concernés.	Au moins annuelle	Il convient que le comité de pilotage examine toutes les préoccupations relatives à la qualité et à la lenteur de l'avancement du projet et que des mesures de gestion soient prises pour traiter les problématiques mises en évidence.	

## Evaluation

Conformément aux politiques et procédures de programmation du PNUD, le projet fera l'objet d'un plan d'évaluation ci-dessous :

**Plan d'évaluation<sup>8</sup>**

Titre de l'évaluation	Partenaires (éventuels)	Produit associé du plan stratégique	Effet du PNUAD/DPP	Date d'achèvement prévue	Parties prenantes clés de l'évaluation
Évaluation à mi-parcours	Ministère de la Justice, MR, CNDH, Cour des Comptes	Le renforcement des systèmes répond aux attentes des citoyens en matière de voix, de développement, de primauté du droit et de responsabilisation est satisfaite par des systèmes de gouvernance démocratique plus solides.	Effet 6	Septembre 2021	Ministère de la Justice, MR, CNDH, Cour des Comptes
Évaluation finale	Ministère de la Justice, MR, CNDH, Cour des Comptes	Le renforcement des systèmes répond aux attentes des citoyens en matière de voix, de développement, de primauté du droit et de responsabilisation est satisfaite par des systèmes de gouvernance démocratique plus solides.	Effet 6	Juillet 2023	Ministère de la Justice, MR, CNDH, Cour des Comptes

<sup>8</sup> Facultatif; selon les besoins

## Audit :

Toutes transactions financières et les états financiers dans le cadre de la présente convention sont soumis aux procédures de contrôle interne et externe définies par les règlements financiers, les règles et les directives de PNUD et pourraient faire l'objet d'un audit conformément aux procédures du PNUD.

### 4.5 Stratégie de durabilité et de gestion des risques :

#### Matrice des risques

Risque	Niveau de Probabilité (H-Haut, M-Moyen, F-Faible)	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'Economie et des finances, le ministère de l'Enseignement supérieur, la police et la gendarmerie.
Taux d'exécution/allocation du budget de l'Etat 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'Economie 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'AT de la participation effective des parties prenantes à la mise en œuvre des activités (ANSIE10, 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

#### 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'Economie 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.

#### 4.5 Communication et visibilité

Dans le cadre de ce projet, un plan de communication et de visibilité a été élaboré afin d'assurer une visibilité appropriée au projet et de s'assurer que les objectifs et les progrès du projet sont correctement communiqués à Djibouti et à l'étranger (en tenant compte de la représentation géographique, du sexe, de l'âge et de la langue des publics).

Les publics cibles sont les suivants :

- bénéficiaires finaux, dans le but d'être informés des principaux objectifs, de l'état d'avancement et des résultats du projet
- leaders d'opinion (médias, personnes influentes dans les communautés, parlementaires, organisations de la société civile), dans le but d'être informés du contexte, des domaines de résultats et des activités pour le projet.
- les principaux intervenants (nationaux et internationaux), afin d'être informés des résultats clés, des réussites et des pratiques exemplaires découlant du projet.
- la communauté du développement et les bailleurs de fonds dans le but de mettre en lumière les principales réalisations du projet

Le PNUD veillera à ce que les communications et la visibilité soient intégrées dans les activités du projet. Conformément aux lignes directrices communes en matière de visibilité pour les actions menées sur le terrain par l'Union Européenne et les Nations unies (i.e. «Joint Visibility Guidelines for EC-UN actions in the field»), un plan de communication et de visibilité spécifique à cette opération est présenté à l'Annexe VI de la présente Convention de Contribution UE-PNUD. Il détaille la stratégie de visibilité et de communication convenue, les objectifs, et les activités. Les ressources financières allouées aux activités de communications et de visibilité seront détaillées dans l'Annexe III-de la Convention de Contribution.

Le PNUD suivra la mise en œuvre du plan et fera rapport à ce sujet conformément aux exigences en matière de rapports réguliers prévues aux articles 3 et 8 de l'Annex II de la Convention de Contribution.

## 5. CADRE LOGIQUE

1) Les activités, les produits escomptés et l'ensemble des indicateurs, avec leurs cibles et leurs valeurs de référence qui sont fournis à titre indicatif et peuvent être mis à jour au cours de la mise en œuvre de l'action sans nécessiter la m Quand il n'est pas possible de déterminer les produits d'une action durant la phase de formulation, des effets int produits définis au démarrage du programme et de ses composantes. La matrice indicative du cadre logique évoluer des lignes supplémentaires seront insérées pour énumérer les activités, de même que des colonnes supplémentaires pour les indicateurs de produits et d'effets, s'il y a lieu, et pour suivre et rendre compte des résultats obtenus. No désagregés par sexe quand il y a lieu. »

	Chaîne des résultats	Indicateurs	Valeurs de référence (y compris année de référence)	Cibles (y compris année référence)
Objectif global: impact	Objectif global : renforcer l'Etat de droit et les droits de l'Homme en République de Djibouti.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1) Scores obtenus par le Pays dans divers systèmes mondiaux de mesure de l'Etat de droit</li> <li>▪ 2) Pourcentage des conventions internationales des droits de l'Homme internalisées dans les textes nationaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1) 2017: IPC<sup>9</sup> 122/180</li> <li>▪ 2016: IDH 172/188</li> <li>▪ 2016: 38/55 IIAG<sup>10</sup></li> <li>▪ 2019 : 99/190 Doing Business</li> <li>▪ 2) Rapport de démarrage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1) 2022: Progression con des 4 indices : durée du progra</li> <li>▪ 2) 2022: 100 conventions internation: sont tra dans les nationaux</li> </ul>

<sup>9</sup> Indice de perception de la corruption, classement effectué par Transparency international pour Djibouti  
<sup>10</sup> Indice Mo Ibrahim sur la Gouvernance en Afrique

<p>Objectif(s) spécifique(s) : Effet(s) direct(s)</p>	<p>Objectif spécifique: <i>améliorer la gouvernance judiciaire</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1) Taux de décisions rendues, jugements désagrégé par genre et typologie de cas</li> <li>▪ 2) taux de détention préventive désagrégé par genre</li> <li>▪ 3) nombre de cas de violations des droits de l'Homme traités désagrégé par genre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1) 2017 : 82%</li> <li>▪ 2) 2018 : taux de détention préventive de 49%</li> <li>▪ 3) 2018 : 20 plaintes par an à la CNDH et le MR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1) 2022 : 95% des décisions rendues</li> <li>▪ 2) 2018 : taux de détention préventive à 20%</li> <li>▪ 3) 2022 : plus de 100 plaintes traitées par la CNDH et le MR en 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1) Rapports du MJ</li> <li>▪ 2) rapports des prisons et juridictions</li> <li>▪ 3) Rapports CNDH et du Médiateur</li> </ul>	<p>Contexte sociopolitique stable</p> <p>Volonté politique soutenue</p>
---	--	--	---	---	--	---

Produits	Produit 1 : Le fonctionnement des institutions est amélioré dans le secteur de la justice	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1.1) Statut d'une politique pénale, d'une politique pénitentiaire et d'un système GRH développé avec l'appui de l'action</li> <li>▪ 1.2) Statut d'un système statistique fiable, désagrégé par genre et développé avec l'appui de l'action</li> <li>▪ 1.3) Nombre de personnes de la CNDH, la CC et du MR formées avec l'appui de l'action (données désagrégées par sexe) de l'équipe de la</li> </ul>	<p>1.1) 2018 : inexistence de documents référentiels (système statistique uniforme, politique pénale, politique pénitentiaire, SDJ<sup>18</sup>, système GRH, etc.)</p> <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</p>	<p>1.1) 2022 : cohérence entre les documents référentiels et le fonctionnement des juridictions et des EP</p> <p>1.2) 2022: Etablissement du reporting 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) Rapports annuels des juridictions, des EP, de la DSJ, DAP et l'IGSJ</p> <p>1.2) Rapports annuels de la CNDH, MR et Cour de Comptes</p> <p>1.3) Evaluation mi-parcours et évaluation finale</p>	<p>Collaboration entière des structures concernées</p> <p>La CNDH et le MR assument leur indépendance</p>

	<p>CNDH, de la CC et du MR</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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</li> <li>▪ 1.5) Statut de manuels de procédures internes et d'outils de suivi-évaluation développés avec l'appui de l'action</li> <li>▪ 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 casier judiciaire développée avec l'appui de l'action</li> <li>▪ 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</li> </ul>	<p>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 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 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>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 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>1.4) Evaluation mi-parcours et évaluation finale</p> <p>1.5) Evaluation mi-parcours et évaluation finale</p> <p>1.6) Evaluation mi-parcours et évaluation finale</p> <p>1.7) Evaluation mi-parcours et évaluation finale</p>
--	---	--	--	---