



Country: DJIBOUTI

Project Document

UNDAF Outcome(s):

D'ici à 2012, tous les acteurs élaborent et mettent en œuvre de manière participative et transparente des politiques de développement

Expected CP Outcome(s):

Les mécanismes de suivi et de d'évaluation des politiques de développement sont fonctionnels et efficaces

Expected Output(s):

Parties prenantes clés sensibilisées sur le développement d'un cadre national d'évaluation de la gouvernance; base de données et d'indicateurs de la gouvernance conçues et mise à jour, capacités des institutions et acteurs de la gouvernance renforcées en technique de collecte et d'analyse des données; proposition d'observatoire national de la gouvernance développée et soumise à l'appréciation des acteurs de la gouvernance

Executing Entity:

Secrétariat Général du Gouvernement

Implementing Agencies:

Secrétariat Général du Gouvernement

Brève Description

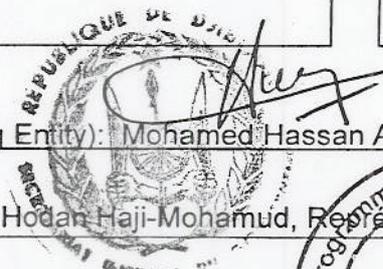
Dans le cadre du présent projet, Il est question de sensibiliser les autorités nationales sur l'importance de valoriser concrètement leurs efforts liés à la promotion de la bonne gouvernance par le biais de (i) l'élaboration et la mise en place d'un système compréhensif de mesure et de suivi des actions de développement national liées à la bonne gouvernance, et (ii) le renforcement des capacités des acteurs de la gouvernance pour la conception, la production et l'exploitation des données relatives à la gouvernance adaptées aux besoins du pays. Il s'agira d'engager un dialogue avec toutes les parties prenantes sur la nécessité de mettre en place un cadre national d'évaluation de la gouvernance, de recenser et évaluer la pertinence des indicateurs de gouvernance existants et d'identifier d'autres répondant au mieux au contexte national. Pour ce faire, les interventions du projet associeront les institutions nationales (secrétariat général du gouvernement, le Comité National de la Gouvernance, le Comité National du MAEP, Ministères clés, Directions statistique et planification, Unité de suivi de l'INDS...) déjà en charge de la gestion de la bonne gouvernance, le Centre d'Etudes et de Recherches de l'Université de Djibouti, le secteur privé et les organisations de la société civile, susceptibles de participer activement et substantivement à un projet de développement d'indicateurs nationaux et de bases de données spécifiques désagrégées par genre indispensables pour mesurer efficacement l'avancée et les performances nationales en matière de bonne gouvernance.

Programme Period:	2008/2012
Country Programme Component:	Renforcement de la bonne gouvernance
Project Title:	Suivi de la gouvernance démocratique
Atlas Award ID:	00061395 - 00077755
Start date:	Mai 2011
End Date:	Dec.2012
PAC Meeting Date:	Fev 2011

Total resources required	300.000 \$
Total allocated resources:	300.000 \$
Regular (TRAC)	
• Other:	
o TTF	300.000 \$
o Donor	_____
o Donor	_____
o Government	_____
Unfunded budget:	
In-kind Contributions	20.000 \$

Agreed by (Executing Entity): Mohamed Hassan Abdillahi, Secrétaire Général du Gouvernement

Agreed by (UNDP): Hodan Haji-Mohamud, Représentant Résident



22 MAY 2011

22 MAY 2011

I. ANALYSE DE LA SITUATION

Djibouti est un pays pauvre¹ et démuné qui, fait face à d'énormes défis de développement et de lutte contre la pauvreté. La promotion de la gouvernance est l'un des axes prioritaires du Gouvernement qui, au travers du Document Cadre Stratégique de lutte contre la pauvreté (2003) ainsi que du document du DRSP *pro-pauvres* de 2^e génération appelé Initiative Nationale pour le Développement Social (INDS) de 2007, veut mettre en place un cadre favorable à la création et la redistribution des richesses en vue de la lutte de façon durable contre la pauvreté tout en assurant la participation de tous et le respect de la dignité humaine. Dans ce cadre, le gouvernement a engagé de nombreuses réformes relatives à la gouvernance administrative, démocratique, économique et locale en renforçant les attributions des institutions nationales comme l'Assemblée Nationale, le système judiciaire, le Médiateur, la Chambre des Comptes ou l'Inspection Générale d'Etat. La décentralisation a été initiée et des institutions locales ont été mises en place par le biais d'élections libres. Une institution nationale de protection et de promotion des droits humains a également été créée en 2008.

En 2007 avec l'appui de la Commission Economique des NU pour l'Afrique, Djibouti a élaboré son premier rapport national sur la gouvernance qui fait l'état des progrès réalisés dans les domaines de la représentation politique; de l'efficacité institutionnelle; et de la gestion économique. Au titre des contraintes relevées, il y a lieu de citer entre autres la faiblesse des capacités nationales en général et l'absence d'un système d'information performant, d'indicateurs et de bases de données fiables surtout en matière de bonne gouvernance, qui ne permettent pas d'apprécier justement et substantivement la qualité et l'impact de ces politiques, actions et réformes sur le jeu institutionnel national et le bien être de la population. En effet, la Direction de la Statistique Economique et Démographique (DISED) ne couvre que très partiellement à travers ses productions statistiques irrégulières les aspects de la gouvernance. Des efforts doivent être engagés pour améliorer la situation des données et avoir des indicateurs sur la gouvernance qui serviront comme tableau de bord pour le choix des politiques.

Aussi, Djibouti a adhéré au Mécanisme Africain d'évaluation des pairs en 2009, et l'accomplissement de ses obligations dans le cadre de ce mécanisme requiert entre autres la disponibilité des bases des données fiables et des outils nécessaires.

II. STRATEGIE

La promotion de la bonne gouvernance et le renforcement de l'état de droit représentent certes une orientation stratégique majeure du Programme d'Action National pour le Développement 2001-2010 et constitue l'un des cinq axes du projet du DSRP. Un système de mesure et de suivi n'a pas été conçu et mis en place pour pouvoir évaluer précisément les résultats et l'impact attendus par les programmes de promotion de la gouvernance et de lutte contre la pauvreté définis par le gouvernement. Toutefois cette dimension a été aujourd'hui considérée comme cruciale et a été reprise dans l'INDS. En outre, le gouvernement n'a pas formulé un véritable Programme National de Bonne Gouvernance.

La stratégie du PNUD se fonde, sur les axes d'intervention retenus dans le Plan Cadre des Nations Unies pour l'assistance au développement (UNDAF) 2008-2012 et dans le Programme de pays (CPD 2008-2011) qui focalisent son appui sur la lutte contre la pauvreté et le développement humain et la promotion de la gouvernance. Cette stratégie

¹ Djibouti, PMA avec 42% de la population vivant dans la pauvreté absolue, un taux de chômage de 60% frappant particulièrement les jeunes et les femmes.

prend en compte et consolide les acquis obtenus à travers la mise en œuvre de ses différents projets de renforcement de capacité dans le domaine de la lutte contre la pauvreté et de la gouvernance.

Le PNUD a déjà soutenu et continue d'accompagner le gouvernement dans ses efforts pour la promotion de la gouvernance en soutenant le renforcement des capacités des acteurs clés tel que le parlement, l'inspection générale de l'Etat, le système judiciaire, l'administration publique tant au niveau central que local, pour mieux assumer leurs fonctions. Dans le cadre du présent projet, il sera notamment question de capitaliser sur les activités déjà appuyées par le PNUD dans le cadre de ses précédents programmes de coopération et d'appui au gouvernement dans ce domaine (étude sur le Programme d'Investissements Publics, établissement d'un rapport sur l'assistance extérieure, appui au Schéma Directeur National des Statistiques, définition d'un noyau d'indicateurs pour le suivi du 1^{er} DSRP ou Méta données,...).

L'action du PNUD s'inscrira également dans le cadre des objectifs du gouvernement visant à se préparer à la revue du Mécanisme Africain d'Evaluation par les Pairs (MAEP) en renforçant les capacités du Comité National du MAEP mis en place officiellement en juin 2010. Ce dernier n'a malheureusement pas encore initié d'activités concrètes. Cet appui permettra de contribuer au processus de revue avec l'élaboration d'outils très important pour sa réussite comme les indicateurs de suivi de certaines dimensions de la gouvernance notamment dans les domaines de la décentralisation, la société civile ou encore la communication (médias...).

La première phase du projet mise en œuvre avec le concours financier et technique du Centre de Gouvernance d'Oslo a permis de sensibiliser avec succès les autorités nationales sur l'importance de valoriser concrètement leurs efforts liées à la promotion de la bonne gouvernance par le biais de (i) l'élaboration et la mise en place d'un système compréhensif de mesure et de suivi des actions de développement national liées à la bonne gouvernance. Par ailleurs il a été possible d'engager un dialogue avec toutes les parties prenantes sur la nécessité de mettre en place un cadre national d'évaluation de la gouvernance, et concrétisé par la mise en place d'un Comité National de Gouvernance en mars 2010. Ce dernier a entre autres supervisé une enquête globale sur la gouvernance relative principalement aux secteurs sociaux de base avec le concours financier et technique de la Banque Mondiale. Celle-ci devrait se poursuivre en 2011 et les résultats finaux ne sont pas encore disponibles.

Le présent projet appuyé par le FFT de la gouvernance démocratique permettra en complément de l'évaluation de la Banque Mondiale, de promouvoir le renforcement des capacités des acteurs de la gouvernance pour la conception, la production et l'exploitation des données relatives à la gouvernance adaptées aux besoins du pays, appuyer au plan technique le gouvernement dans les actions de mise en place et d'opérationnalisation du Comité National de préparation des travaux de mise en œuvre des recommandations issues du MAEP.

Pour ce faire, les interventions du projet associeront les institutions nationales (Secrétariat général du gouvernement, Ministères clés, Directions Statistique et planification, Unité de suivi de l'INDS...) déjà en charge de la gestion de la bonne gouvernance, le Centre d'Etudes et de Recherches de l'Université de Djibouti, le secteur privé et les organisations de la société civile, susceptibles de participer activement et substantivement à un projet de développement d'indicateurs nationaux et de bases de données spécifiques désagrégées par genre indispensables pour mesurer efficacement l'avancée et les performances nationales en matière de bonne gouvernance. En outre il sera fait appel à

III. CADRE DES RESULTATS ET DES RESSOURCES

1. Les mécanismes de suivi et d'évaluation des politiques de développement sont fonctionnels et efficaces

Ligne de base : Absence de données statistiques désagrégées disponibles

Indicateurs : Données statistiques fiables et désagrégées disponibles

Applicable SP Key Result Area 2.3: Promoting democratic governance practices grounded in international principles

Partnership Strategy: Le projet sera mis en oeuvre en étroite collaboration avec la DISED, l'Université de Djibouti et la Commission Nationale des Droits de l'Homme

Project title and ID (ATLAS Award ID): 00061395- Appui au renforcement des capacités nationales de suivi de la gouvernance démocratique

INTENDED OUTPUTS	OUTPUT TARGETS FOR (YEARS)	INDICATIVE ACTIVITIES	RESPONSIBLE PARTIES	INPUTS
<p>Output 1 L'unité nationale de coordination du projet du Secrétariat Général du Gouvernement renforcée au plan institutionnel et humain</p> <p>Baseline : Une unité limitée à un seul cadre pour la mise en oeuvre du projet</p> <p>Indicators : Un cadre national recruté. Un suivi efficace du projet</p>	Target year 1/2	<p>1 Identification d'un cadre national d'appui à l'unité de coordination du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> Sélection & Recrutement du cadre national <p>2 Acquisition d'équipements informatique et bureautique et location de services</p> <ul style="list-style-type: none"> Achat d'équipements informatiques pour l'unité et l'équipe du CRUD Fournitures de moyens logiciels et bureautiques Location de moyens logistiques pour le déplacement 	SGG/PNUD	<p>1 cadre national 2000 x 16 months = 32.000 \$</p> <p>Equipements informatiques, bureautiques et logiciels divers 70.000 \$</p> <p>Location de moyens logistiques de déplacement 20.000 \$</p>
<p>Output 2 Un système d'information simple, transparent, participatif et inclusif fondé principalement sur le regroupement d'informations à collecter dans des tableaux de bord</p>	<p>Targets (year 1)</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>Targets (year 2)</p>	<p>1 Identification de l'assistance internationale/nationale requise</p> <ul style="list-style-type: none"> Recrutement du(des) experts partenariat technique établi avec le Centre Egyptien et OGC Organisation dans la capitale et les 	SGG CRUD, UNDP	100.000 \$

<p>standardisés et synthétiques mis en place</p> <p>Baseline: Absence de bases de données et d'indicateurs relatifs à la gouvernance démocratique</p> <p>Indicators: Nb d'indicateurs spécifiques à la bonne gouvernance développés</p>		<p>régions de l'intérieur de focus groups de discussions sur les thèmes identifiés</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboration de la méthodologie, des questionnaires et conduite des enquêtes et de compilation des indicateurs de la gouvernance a Djibouti, particulièrement en matière de décentralisation, société civile et communication <p>2 Conception d'un système d'information et de base des données sur la gouvernance</p> <p>3 Organisation des ateliers de restitution et de validation avec les principales parties prenantes (CNG, Comité MAEP, Régions...)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Location salle & logistique <p>4 Compilation et Diffusion des indicateurs de la gouvernance</p>		
<p>Output 3</p> <p>Les capacités institutionnelles nationales clés du gouvernement de Djibouti renforcées par le biais de l'assistance technique et des interventions formatives ciblées</p> <p>Baseline: Les capacités nationales en la matière sont faibles</p> <p>Indicators: Nb d'ateliers de formation organisés</p> <p>Nb de participants aux formations</p>		<p>5 Identification de l'assistance internationale/nationale requise</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recrutement du(des) experts <p>6 Organisation des ateliers (mesure de la gouvernance, identification des indicateurs additionnels, technique de collecte des données et d'analyse)</p>	<p>UNDP, DISED, CRUD,</p>	<p>53.600 \$</p>
<p>Output 4</p> <p>Suivi & Evaluation</p>	<p>Target (year 1/2)</p> <p>1 évaluation annuelle</p> <p>1 évaluation finale</p>	<p>1. Expert national</p>	<p>UNDP</p>	<p>24.400 \$</p>
<p>Grand total T</p>	<p>-</p>			<p>300.000 \$</p>

IV. PLAN DE TRAVAIL ANNUEL

Year: 2011

EXPECTED OUTPUTS

And baseline, indicators including annual targets

Output 1 L'unité nationale de coordination du projet du Secrétariat Général du Gouvernement renforcée au plan institutionnel et humain

PLANNED ACTIVITIES

List activity results and associated actions

1 Identification d'un cadre national d'appui à l'unité de coordination du projet
- Sélection & Recrutement du cadre national

Baseline : Une unité limitée à un seul cadre pour la mise en œuvre du projet

Indicators : Un cadre national recruté. Un suivi efficace du projet

2 Acquisition d'équipements informatique et bureautique et location de services
- Achat d'équipements informatiques pour l'unité et l'équipe du CRUD et DISED
- Fournitures de moyens logiciels et bureautiques
- Location de moyens de déplacement

Output 2

Un système d'information simple, transparent, participatif et inclusif fondé principalement sur le regroupement d'informations à collecter dans des tableaux de bord standardisés et synthétiques mis en place

Baseline: Absence de bases de données et d'indicateurs relatifs à la gouvernance

1 Identification de l'assistance internationale/nationale requise
- Recrutement du(des) experts
- Partenariat établi avec le Centre Egyptien et OGC
- Organisation dans la capitale et les régions de l'intérieur de focus groups de discussions sur les thèmes identifiés
- Elaboration de la méthodologie,

RESPONSIBLE PARTY	TIMEFRAME				Funding Source	PLANNED BUDGET Description	Amount
	Q1	Q2	Q3	Q4			
SGG, UNDP,	X	X	X	X	UNDP		1 cadre national 2000 x 16 months = 32.000 \$ Equipements informatiques, bureautiques et logiciels divers 70.000 \$ Location de moyens de déplacement 20.000 100.000 \$
SGG, UNDP	X	X	X	X	UNDP		

démocratique

Indicators: Nb d'indicateurs spécifiques à la bonne gouvernance développés

questionnaires et conduite des enquêtes et de compilation des indicateurs de la gouvernance a Djibouti, particulièrement en matière de décentralisation, société civile et communication

4

5 Conception d'un système d'information et de base des données sur la gouvernance

6

Organisation des ateliers de restitution et de validation avec les principales parties prenantes (CNG, Comité MAEP, Régions...)

- Location salle & logistique

Compilation et Diffusion des indicateurs de la gouvernance.

Output 3

Les capacités institutionnelles nationales clés du gouvernement de Djibouti renforcées par le biais de l'assistance technique et des interventions formatives ciblées

Baseline: Les capacités nationales en la matière sont faibles

Indicators: Nb d'ateliers de formation organisés

Nb de participants aux formations

X X X X

UNDP/D/ISED/CRUD Contrats/Formation 53 600 \$
/CERD/OGC

Output 4

Suivi & Evaluation

Target (year 1/2

1 évaluation annuelle

1 évaluation finale

X

UNDP/SGG

24.400 \$

TOTAL

300.000 \$

V. ARRANGEMENTS DE GESTION

La durée du projet s'étend sur deux ans à savoir : 2011 et 2012, Le partenaire responsable de l'exécution du projet sera le Secrétariat Général du Gouvernement qui est déjà le point focal pour le programme "gouvernance et partenariat" régulier du PNUD. Il procédera en outre à la nomination officielle d'un directeur de projet pour le suivi global du projet. La mise en œuvre des activités opérationnelles du projet sera réalisée par le PNUD sur la base d'une Lettre d'Accord pour la fourniture de services qui sera signée avec le Secrétariat Général du Gouvernement.

Un comité de pilotage du projet (**voir organigramme joint**) sera mis en place. Il a pour objectif d'orienter les décisions du projet, d'apporter des mesures correctives et d'avaliser les plans de travail etc....

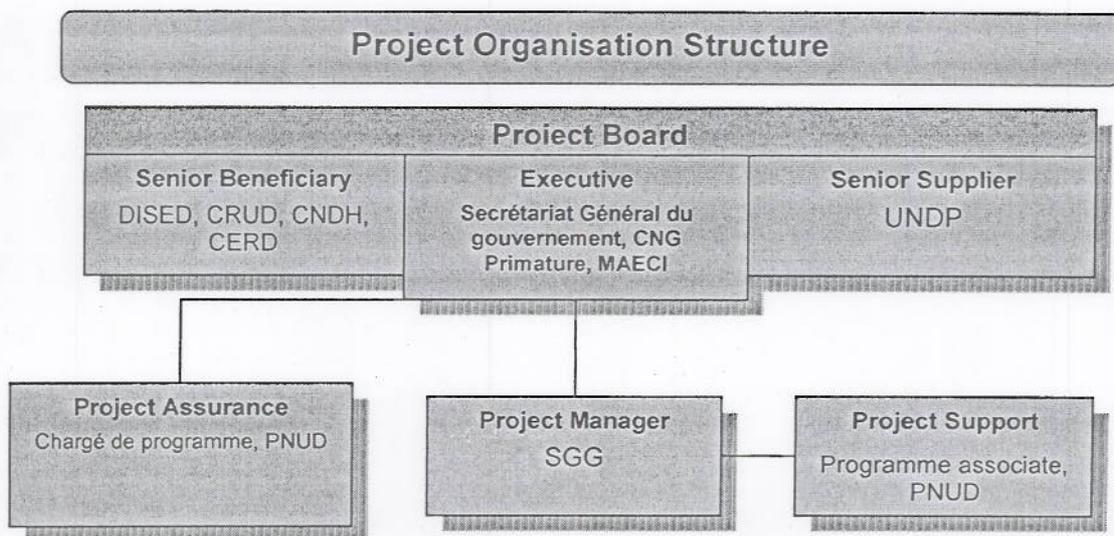
Le comité peut être sollicité par le Directeur du projet pour certaines décisions. Le comité de pilotage se compose de rôles et responsabilités qui réunissent les différents intérêts impliqués et exigés par le projet.

Il comprendra l'ensemble des partenaires et des bénéficiaires. Il comporte trois fonctions essentielles qui sont les suivantes:

L'Exécutif. Cette fonction qui est en fait relative à l'appropriation du projet est exercée par le Secrétaire Général du Gouvernement ou le cas échéant son délégué ainsi que les représentants de la Primature qui a la responsabilité du suivi de l'Initiative Nationale pour le Développement Social (INDS).

Principaux fournisseurs. Cette fonction qui porte sur la faisabilité technique du projet sera assumée par le partenaire chargé de la réalisation en l'occurrence le PNUD.

Principaux bénéficiaires. Cette fonction qui se propose de veiller à la réalisation des objectifs du projet sera assumée par les bénéficiaires directs en l'occurrence par les représentants des institutions partenaires comme la Direction de la Statistique et des Etudes Démographiques (DISED) et le Centre de Recherches de l'Université de Djibouti (CRUD), la Commission Nationale des Droits de l'Homme et le CERD.



VI. MONITORING FRAMEWORK AND EVALUATION

La référence principale en matière de suivi et d'évaluation sera le cadre défini dans le CPAP. Toutefois, il y a lieu de préciser un certain nombre de points

En conformité avec les procédures et politiques de programmation énoncées dans le Guide de l'Utilisateur du PNUD, le projet fera l'objet d'un suivi à travers les étapes suivantes :

Dans le cycle annuel :

- Sur une base trimestrielle, une évaluation sur la qualité documentera l'avancée vers l'accomplissement des résultats clés
- Un registre des problèmes sera activé dans Atlas et mis à jour par le Gestionnaire de Projet pour faciliter le suivi et la résolution des problèmes potentiels ou des requêtes pour des changements
- Sur la base de l'analyse initiale des risques soumise (annexe 1) un registre des risques sera activé dans Atlas et régulièrement mise à jour par la revue de l'environnement externe qui pourrait affecter la mise en œuvre du projet ;
- Sur la base des informations ci-dessus enregistrées dans Atlas, un Rapport d'Avancement Trimestriel (R.A.T) sera soumis par le Gestionnaire de Projet au Comité de Projet à travers la Garantie de Projet en utilisant le format de rapport standard disponible dans le Executive Snapshot ;
- Un registre des leçons apprises sera activé et régulièrement mis à jour pour s'assurer de l'apprentissage et l'adaptation continue dans l'organisation et faciliter la préparation du rapport des leçons apprises à la fin du projet
- Un Plan de suivi du calendrier sera active dans Atlas et mis à jour pour assurer un suivi des actions/événements de gestion clés. En outre deux

éléments importants le suivi et la gestion sont assumés par les fonctions suivantes.

Garantie du projet. La fonction de Garantie est la responsabilité de chaque membre du comité de pilotage. Cette fonction soutient le Comité de Pilotage du projet et exécute des fonctions objectives et indépendantes de contrôle et de suivi. Pendant le processus de gestion d'un projet, cette fonction assure la gestion et l'achèvement des étapes importantes. Le PNUD nomme une personne pour effectuer ce suivi obligatoire.

Directeur du projet. Cette fonction sera assumée par un responsable de la gestion journalière du projet et des décisions pour le projet. Sa principale fonction est d'assurer que les résultats spécifiés dans le document du projet sont atteints selon les standards et les qualités exigés et dans les délais et coûts fixés au départ. Il sera nommé par le partenaire d'exécution.

Le responsable du projet préparera à l'intention des parties concernées et en collaboration avec les autorités de tutelle et les partenaires extérieurs concernés, un programme de travail semestriel des activités du projet pour l'assistance technique, et mettra en place un cadre institutionnel dont les rôles et responsabilités des diverses structures nationales bénéficiaires, d'une part, et de l'assistance technique à travers le projet, d'autre part, seront clairement définis.

VII. LEGAL CONTEXT

Le présent projet constitue l'instrument visé à l'article 1, paragraphe 1 de l'Accord standard d'assistance de base entre le gouvernement de la République de Djibouti et le PNUD signé par les parties concernées le 5 octobre 1979. Les modifications suivantes ne peuvent être apportées au présent projet qu'avec la signature du Représentant Résident du PNUD, à condition que celui-ci ait l'assurance que les autres signataires du document de projet, n'ont pas d'objection aux changements proposés:

a) les révisions n'ayant pas d'incidences notables sur les objectifs immédiats, les résultats et les activités du projet, mais qui tiennent à l'évolution des apports déjà convenus ou aux augmentations de coûts dues à l'inflation; étant bien entendu que toute augmentation due à l'inflation, ou à toute autre raison, sera à la charge du gouvernement.

b) les révisions annuelles obligatoires ayant pour objet le ré-échelonnement des apports prévus dans le cadre du projet, l'accroissement dû à l'inflation ou d'autres frais, en fonction de la souplesse financière de l'organisme concerné.

VIII. ANNEXES
