



وزارة العدل
Ministère de la justice
الوزير
le Ministre

RÉPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE
Honneur - Fraternité - Justice

نواكشوط في 11 DEC 2020
NKT, Le
الرقم N° 0 0 00 4 6 5

A

Monsieur le Représentant Résident du PNUD
en Mauritanie

Objet : Programme d'appui à la Modernisation et à l'accessibilité à la Justice

Réf. : V/Lettre n°1999 du 04.12.2020

Faisant suite à votre correspondance citée en référence, j'ai l'honneur de vous transmettre, ci-joint, une copie signée du document de Programme « d'Appui à la modernisation et à l'accessibilité de la justice ».

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Représentant, l'expression de ma haute considération.

Mohamed Mahmoud Ould Boye





*Au service
des peuples
et des nations*

Programme : "Appui à la Modernisation et à l'Accessibilité de la Justice"

Intitulé du programme : Programme : « Appui à la modernisation et à l'accessibilité de la Justice »

Numéro du projet :

Partenaire de réalisation ¹: Ministère de la Justice, la CNDH, MNP, OSC, ONA, ONEJ, RM.

Date de démarrage : Janvier 2021 Date d'achèvement : Déc 2024 Date de réunion du CAP : 27 Octobre 2020

DESCRIPTION SUCCINCTE DU PROGRAMME

Le programme de renforcement des capacités des acteurs du secteur de la justice vise à améliorer les performances des professionnels du secteur de la justice, à améliorer l'accès des usagers de la justice, en particulier les couches vulnérables, et enfin, à appuyer les OSC afin qu'elles puissent efficacement accompagner les victimes de violation et vulgariser et sensibiliser la population sur les textes législatifs, règlementaires et les conventions internationales relatives aux droits de l'homme ratifiées par la Mauritanie.

Le programme vise la réalisation des outputs du CPD (2019-2021) relatifs à la justice, à savoir : (i) Les acteurs de la Justice disposent des capacités techniques et organisationnelles nécessaires à l'application de la loi ; (ii) Les acteurs de défense des droits de l'homme disposent des capacités techniques et organisationnelles nécessaires pour prêter assistance aux victimes ; (iii) Les groupes vulnérables (femmes, personnes vivant dans l'extrême pauvreté, handicapés, victimes des séquelles de l'esclavage) ont accès à un service d'aide légale.

Le programme impliquera en plus des acteurs de la justice, les parties prenantes comme les autorités administratives indépendantes (CNDH et MNP), les organisations socioprofessionnelles (Experts judiciaires, Avocats, associations des magistrats, etc.), la Radio Mauritanie, les organisations de la société civile de droits de l'homme, les acteurs, les jeunes et les femmes dans les zones périurbaines et rurales dans les wilayas d'intervention du programme.

Les principes transversaux seront intégrés tout au long du processus de mise en œuvre du programme.

Effet contribuant (PNUAD/DPP, DPR ou DPM) : Les produits attendus : (i) Les acteurs du secteur de la Justice disposent des capacités techniques et organisationnelles nécessaires à l'application de la loi ; (ii) Les OSC qui défendent les droits de l'homme disposent des capacités techniques et organisationnelles nécessaires pour prêter assistance aux victimes ; (iii) Les femmes, les handicapés, les victimes des séquelles de l'esclavage, ont accès à un service d'aide légale. Indicateur Gender/ (Gen 2)	Total des ressources nécessaires :	7.000.000 USD	
	Total des ressources allouées :		
		TRAC du PNUD :	400 000 USD
		Funding Windows	1 243 628 USD
		Gouvernement :	1000 000 USD
	A mobiliser	4 856 372 USD	

Approuvé par (signatures) :

Gouvernement	PNUD
Mohamed Mahmoud Ould Cheikh Abdoullah Ould Boya, Ministre de la Justice Date : 11 0 DEC 2020	Anthony Ngororano, Représentant Résident Date : 04 DEC 2020

¹ Note : Le terme « Partenaire de réalisation » peut être compris également comme « Partenaire de mise en œuvre » ou « Partenaire d'exécution ».

I. PROBLEMATIQUE DE DEVELOPPEMENT

La République Islamique de Mauritanie est peuplée de 3 537 368 d'habitants pour une superficie de 1.030.700 km². La structure démographique montre que la population est jeune avec environ 60% de la population et un taux d'accroissement autour des 2.5% par an. Au plan administratif, le pays est découpé en 15 régions (wilayas) et 57 départements (Moughatas). Le pays a adopté la décentralisation avec la création de 13 Conseils régionaux et 219 communes qui forment le niveau où la déconcentration recouvre une véritable dimension de décentralisation.

Le système judiciaire en Mauritanie est organisé selon le principe du double degré de juridiction, il se compose d'une Cour suprême, de 4 cours d'appel, de 15 tribunaux de Wilaya (Tribunaux de Grande Instance), de 15 cours criminelles, de 3 tribunaux spécialisés dans la lutte contre l'esclavage, d'un tribunal de lutte contre la corruption et de 55 tribunaux de Moughataa (Tribunaux d'Instance). Le secteur de la justice mauritanien connaît également l'existence de réseaux de Mouslihs au niveau des zones rurales consacrés à fournir une justice de proximité dans les zones enclavées bien que ce dispositif ne soit pas généralisé et peu fonctionnel. Ces cours et tribunaux sont animés par 298 magistrats dont 3 femmes et environ 300 fonctionnaires de greffe dont plus de 30% femmes. Le Barreau mauritanien, composé de 300 membres (06 femmes) dont l'essentiel (90%) est concentré à Nouakchott, est souvent critiqué en matière de participation d'aide légale et pour sa faible représentation hors de la capitale.

Malgré les progrès accomplis, le secteur de la justice reste caractérisé par les six insuffisances suivantes :

1.1. Difficultés d'accès au droit et à la justice et faible satisfaction des usagers

La justice engendre des frais d'actes et de procédures qui ne sont toujours pas à la portée des populations. Dans un tel contexte de précarité du justiciable, la justice devient un privilège, avec un risque d'exclusion des personnes démunies. En effet, lorsque la précarité devient un obstacle à l'accès au service public, elle expose davantage les plus vulnérables au rang desquels les femmes et plus généralement les personnes à revenu modeste. En matière d'accès à la justice des groupes vulnérables, la Stratégie nationale du secteur de la Justice (2015-2020) reconnaît la vulnérabilité spécifique des femmes et plus particulièrement des femmes victimes de violence qui sont considérées comme bénéficiaires prioritaires de l'aide légale. Cependant, des manquements sont constatés au niveau de la création des structures d'accueil spécialisées au sein des juridictions et de la formation spécifique du personnel (police, gendarmerie, para juristes, avocats et magistrats).

En outre, si le ratio : professionnels judiciaires/populations est faible, l'engorgement des juridictions devient un risque avéré, alimentant ainsi les pratiques illicites telles que la corruption et la concussion.

En effet, en dépit du dispositif légal qui a vocation à rendre le système judiciaire efficient, à assurer l'égalité des citoyens devant la loi, leur accès équitable à la justice et l'indépendance du juge, force est de constater que la justice mauritanienne a encore des insuffisances de divers ordres.

Une enquête conduite en 2012 sous l'égide de la Commission Nationale des Droits de l'Homme révèle que 70,5% des Mauritaniens sont insatisfaits de leur système judiciaire. Le secteur de la justice demeure en effet marqué par des dysfonctionnements majeurs dont on pourrait noter l'inaccessibilité géographique avec une faible densité des juridictions en particulier dans les zones rurales. L'enquête précitée montre que pour 66,4% des justiciables le personnel judiciaire est insatisfaisant. S'y ajoutent :

- **L'inaccessibilité (52,9%)** : il a été relevé qu'au cours des procès, le service de traduction est assuré par des interprètes bénévoles choisis séance tenante et qui, faute de formation juridique, ont du mal à traduire aux prévenus la qualification des infractions pour lesquelles ils sont poursuivis. Cette situation est encore plus préoccupante quand il s'agit de prévenus ne parlant que des langues étrangères que les magistrats ne connaissent pas.
- **Les frais officiels ou informels induits par la longueur de la procédure.** Selon l'enquête précitée, les critères de coût et de diligence de la justice sont les moins bien appréciés, les taux d'insatisfaction en ce qui concerne le personnel judiciaire variant entre 59% et 61,3%.

Prenant conscience de la gravité de cet état de fait et de l'inégalité d'accès de tous ces citoyens à la justice, l'Etat a adopté le 10 septembre 2015 un dispositif relatif à l'aide légale. Toutefois, ce dispositif tarde à donner satisfaction aux justiciables, en particulier les femmes, dont 84,1%, estiment que l'assistance judiciaire aux plus démunis est inexistante. En outre, les lenteurs dans la mise en place du dispositif opérationnel de l'aide juridictionnelle et de la caisse de règlement pécuniaires des Avocats, ont accentué les insuffisances du mécanisme de l'aide juridictionnelle. L'objectif de cette intervention sera de fournir des réponses aux questions des usagers de la justice, de les orienter vers les services judiciaires et structures compétents et de fournir des informations sur les démarches à suivre. En effet, il est constaté une absence de femmes *Mouslih*, spécialistes des droits des femmes, qui pourraient accompagner les victimes et les orienter dans la phase informelle de résolution des conflits liés au mariage, divorce, garde des enfants et même des violences à l'égard des femmes. Les femmes, surtout les non-instruites, souffrent de manque de connaissance de leurs droits et de l'ignorance des procédures à suivre en cas de problème lié à leur statut en tant que femmes. Ceci aggrave leur situation et contribue au nonaccès à la justice pour les femmes.

Le présent projet vise à renforcer les capacités des acteurs de la justice pour la délivrance de services de qualité et en un temps réduit. À cet effet, il appuiera le développement des capacités des acteurs de la justice, la simplification des procédures et l'assistance aux groupes vulnérables. Les produits et activités proposés s'adressent en particulier aux groupes de détenus, aux victimes des séquelles de l'esclavage, les femmes et les jeunes et, plus généralement, aux personnes et groupes vulnérables. Ils mettent aussi un focus sur l'opérationnalisation et l'autonomisation juridique des OSC en vue d'une meilleure prise en charge des cas de violation de droits humains.

1.2. Faible niveau d'utilisation des NTIC

Le système actuel fonctionne sur la base d'une approche classique avec une sous-utilisation du potentiel offert par les nouvelles technologies de la communication et de l'informatique. Le personnel judiciaire ne dispose pas des compétences suffisantes en matière d'usage des TIC d'une part et les instances judiciaires sont trop faiblement équipés en matériel informatique d'autre part.

L'introduction des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans le système judiciaire demeure donc faible, même si la Cour suprême dispose d'une base de données de gestion en ligne des justiciables. Il existe également, la base de données du casier judiciaire biométrique au niveau de l'ensemble des tribunaux régionaux comme infrastructure de base (pré requis) pour asseoir le projet de numérisation de la chaîne pénale en Mauritanie au niveau des tribunaux des wilayas régionaux. Bien que la notion de justice numérique soit complexe, elle induit un profond bouleversement dans la conception de la justice à travers la mise en œuvre rationnelle des technologies au sein de l'institution judiciaire. On parle ainsi de réforme de la justice par l'innovation technologique.

L'introduction de la numérisation a pour objet d'établir une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de justice notamment à travers des techniques de communication électronique, des techniques de télécommunication, des techniques audiovisuelles ou encore du développement des plateformes collaboratives qui mutualisent les données relatives à un grand nombre de personnes. Elle permet également de renforcer le processus d'information des justiciables sur les domaines tels que la médiation pénale, le rappel à la loi ou la transaction et :

- De consolider la dématérialisation des procédures et l'archivage électronique ;
- D'améliorer l'application dédiée à la gestion électronique des dossiers devant la cour, par la prise en compte de certaines observations apparues après trois ans d'expérimentation, et son extension pour être en mesure de recevoir en ligne les mémoires et requêtes ;
- De mettre en place un système efficace qui permette de sécuriser les casiers judiciaires et de suivre la traçabilité des demandeurs ;
- De continuer la numérisation électronique des archives de la Cour suprême (numériser les arrêts de 1965 à 2010).

La justice numérique va donc de pair avec une justice simplifiée, plus lisible et plus rapide. Elle est alors perçue comme une condition nécessaire à la modernisation de la justice. Elle induit un profond bouleversement dans la conception de la justice à travers la mise en œuvre rationnelle des technologies au sein de l'institution judiciaire par l'innovation technologique.

Ainsi, cette réforme judiciaire a pour objectif d'établir une meilleure adéquation entre l'offre et la demande de justice notamment à travers des techniques de communication électronique, des techniques de télécommunication, des techniques audiovisuelles ou encore du développement des plateformes collaboratives qui mutualisent les données relatives à un grand nombre d'acteurs.

La numérisation de la chaîne pénale permettra donc de rendre la justice pénale plus efficace au bénéfice des justiciables et des professionnels. Elle vise également à :

- (i) Rendre les échanges entre autorité judiciaire et services enquêteurs entièrement dématérialisés pour le cœur de la procédure pénale, grâce notamment à la production et à l'échange de documents nativement numériques ;
- (ii) Assurer que l'ensemble des échanges entre les acteurs de la chaîne pénale sera accompli par l'intermédiaire de flux de données ;
- (iii) Offrir à chaque utilisateur un accès simplifié aux informations nécessaires à la réalisation de sa mission

La mise en place du tribunal numérique est une démarche majeure de garantie d'une plus grande transparence des procédures judiciaires et un meilleur respect des droits fondamentaux des justiciables. Elle contribuerait à améliorer l'efficacité et la qualité de l'appareil judiciaire mauritanien, permettrait de développer sa capacité institutionnelle et de moderniser l'administration à travers certains dispositifs tels que la vidéoconférence dans les salles d'audience et la dématérialisation des contenus (à travers l'archivage électronique des dossiers des avocats).

Elle permettrait également de promouvoir un meilleur accès à la justice et au droit, de rapprocher la justice des professionnels et des justiciables et de faciliter le libre accès des citoyens à l'information juridique et judiciaire. Il en est de même pour l'échange par voie électronique des documents entre les Avocats et tribunaux et entre les différents niveaux de la chaîne pénale.

L'administration de la justice pénale a bénéficié du développement d'applications et de bases de données de casier judiciaire et de gestion des situations pénales des détenus. Cette étape constitue un socle à pérenniser pour moderniser la justice pénale et sécuriser ses actes et procédures. Cependant, cette étape demeure confrontée à des contraintes qu'il convient de lever dans le cadre de ce projet, notamment celles liées à l'accessibilité et l'appropriation par les professionnels de la justice des outils développés pour en tirer le maximum de profit.

La numérisation de la chaîne pénale permettra de rendre la justice pénale plus efficace au bénéfice des justiciables et des professionnels. L'objectif est de rendre les échanges entre autorités judiciaires entièrement dématérialisés, grâce notamment à la production et à l'échange de documents nativement numériques.

1.3. Un système pénitentiaire peu performant

Le pays dispose de 18 établissements pénitentiaires dont ceux de Nouakchott, Nouadhibou, Aleg, Bir Mougrein et Nbeika disposant de constructions nouvelles et modernes qui ont nettement amélioré la situation des prisons. Cependant, le système pénitentiaire et les conditions de vie des détenus en particulier ne donnent pas encore entière satisfaction. La population carcérale, en 2019 avait atteint 2500 prisonniers en Mauritanie dont plus de 70% sont concentrés respectivement à Nouakchott, Nouadhibou et Aleg.

Surpeuplées, vétustes et souvent mal aérées et mal éclairées, les prisons sont dépourvues de cellules individuelles répondant aux normes internationales, de catégorisation et de classification des détenus, de bibliothèques fonctionnelles, de terrain de sports à l'exception des nouvelles constructions. Les détenus sont, dans la plupart des cas, dans des situations de précarité (hébergement et hospitalisation). Le traitement des prisonniers est assuré par un personnel pénitentiaire insuffisant en nombre, non spécialisé et composé de greffiers, d'employés temporaires et de gardes. Ce personnel, relevant de tutelles différentes, n'a pas bénéficié de formation conforme aux standards internationaux pour gérer les établissements pénitentiaires. Ces défaillances sont parfois la cause de graves dysfonctionnements qui entraînent de nombreux abus.

Par ailleurs, en dépit de l'existence d'un centre de rééducation des enfants en conflit avec la loi et de l'adoption de mesures alternatives à la détention, les conditions de détention des enfants en milieu fermé ne répondent pas encore aux normes requises. Quant aux femmes, elles sont détenues dans des conditions déplorables.

Quelquefois, elles sont prisonnières avec leurs nouveaux nés ou placées sous l'autorité de garde de condition masculine.

Pour pallier ces difficultés, l'Ordre National des Avocats a mis en œuvre un programme d'assistance judiciaire sur fonds propres (cotisations des membres) et sur financement des missions de coopération françaises et espagnoles, en 2011 et 2012. Cette assistance a pris fin avec la clôture des projets d'appui. Enfin, l'assistance d'Avocat n'est prévue, en faveur de l'adulte, qu'à la dernière heure du délai de garde à vue, alors que le dispositif pour l'alimentation et la santé du gardé-à-vue n'est pas opérationnel.

La loi n° 2015-030 du 10/09/2015 portant assistance judiciaire adoptée en 2015 n'est pas encore d'application effective, faute de moyens techniques et budgétaires pour installer les bureaux d'aide judiciaire au niveau des régions et mobiliser les fonds pour l'assistance requise.

1.4. Vulnérabilité des personnes indigentes et opportunité d'un renforcement des capacités des OSC pour l'accompagnement des victimes de violation de droits humains

Le corpus législatif mauritanien est composé de normes juridiques diverses dont la diffusion et la vulgarisation ne sont pas bien assurées. La justice est rendue suivant des procédures complexes et dans un langage difficile qui nécessite l'intervention d'interprètes et de spécialistes, alors que même, en dehors de tout procès, la personne doit connaître ses droits, ses obligations et les moyens de faire valoir ses droits.

Or, les groupes vulnérables, en particulier les femmes, n'ont accès ni au droit, ni aux structures pouvant leur fournir une assistance judiciaire au moment qu'il faut. En plus, les textes fondamentaux en matière de droits humains ne sont pas vulgarisés dans les langues nationales.

A cette situation s'ajoute l'état embryonnaire des capacités juridiques des OSC mauritaniennes dans l'accompagnement des victimes de violation. En effet, les statistiques (2005) indiquent qu'il existe, en Mauritanie plus de 800 Organisations Non Gouvernementales, 5.500 Coopératives, 403 Organes de Presse Indépendants et quatre Centrales Syndicales. Cependant, les OSC ont une capacité d'action limitée. En effet, il ressort du diagnostic (SCAPP) que « *les OSC, à cause du manque de moyens et de ressources humaines compétentes jouent faiblement leur rôle en matière de contrôle citoyen de l'action publique* ».

En matière de droits humains, le constat est identique. Dans le domaine des discriminations et des violences à l'égard des femmes, le Ministère des Affaires Sociales, de l'Enfance et de la Famille reconnaît que le défi consiste dans le renforcement de capacités en matière des droits humains, la mise en place des comités régionaux et départementaux des droits humains et la formation d'OSC sur la vulgarisation de la Convention pour l'Élimination de toutes les Formes de Discriminations à l'égard des Femmes, la sensibilisation du personnel judiciaire et des leaders religieux...

La prise en charge du traitement juridique et judiciaire du handicap par les associations de défense des droits des personnes handicapées, présente les mêmes insuffisances. Les 38 associations intervenant dans le domaine du handicap (localisées à Nouakchott), n'ont pas le niveau de capacité de leadership qui leur permettrait d'intervenir efficacement dans l'accompagnement des victimes de discriminations fondées sur le handicap, et d'obtenir le statut consultatif auprès des organisations internationales de défense des droits humains, en particulier auprès de l'ECOSOC.

1.5. Des mécanismes de médiation affaiblis

La conciliation est un mode alternatif de règlement des litiges auquel on peut faire recours au lieu d'entamer une procédure judiciaire qui peut s'avérer longue et coûteuse. L'enquête de perception de la justice indique que plus de 82% des justiciables ont indiqué que, pour trancher un litige, ils préfèrent recourir à un accord entre parties au lieu d'aller en procès. Aussi, le recours à des modes alternatifs pour régler un litige, a-t-il été choisi par 91,3% des non-usagers et 78,2% des usagers du système judiciaire.

Dans le cadre de son pouvoir de conciliation, le président du tribunal de la moughataa a la prérogative de valider le règlement amiable des différends relevant de sa compétence, conclu par les mouslihs en dehors de toute procédure judiciaire. Mais, ce dispositif n'est pas très opérant en raison du fait que les règles relatives à l'organisation et au fonctionnement de cette profession ne sont pas encore adoptées. Le seul texte relatif aux mouslihs (conciliateurs) est le décret n°74-110 du 27 mai 1974 fixant les indemnités des mouslihs et des assesseurs des cadis. D'autre part, les Mouslihs sont nommés par arrêté du Ministre de la Justice sur la base

de proposition des autorités judiciaires et administratives. Mais, il semblerait que dans les faits, les magistrats ne sont pas associés au choix des Mouslihs. Les listes de ces derniers ne sont pas toujours actualisées, certains Mouslihs décédés figurent toujours aux dires de certains magistrats sur les listes.

En dépit de la volonté politique et des différentes actions publiques entamées, la société mauritanienne demeure traversée par des crises et des antagonismes qui constituent de réelles menaces de stabilité. Les manifestations les plus graves ont pour source les séquelles de l'esclavage qui ont été implicitement abolies en Mauritanie par la Constitution du 22 mars 1959, puis par celle du 21 mai 1961 avant de l'être explicitement par une ordonnance de 1981 et érigées en infraction par la révision constitutionnelle de 2012. Le pays a mis en place des tribunaux spécialisés pour connaître des infractions relatives aux pratiques esclavagistes, avec la loi n° 2015-0031 du 10 septembre 2015 portant incrimination de l'esclavage et réprimant les pratiques esclavagistes, au moment où les infractions de traite de personnes objet de la loi 2003-025 du 17 juillet 2003 portant répression de la traite des personnes demeurent soumises au régime commun.

Dans un tel contexte, la justice devient un privilège, avec un risque d'exclusion des personnes démunies. En effet, si le ratio professionnel judiciaires/populations est si faible, l'engorgement des juridictions devient un risque avéré, alimentant ainsi les pratiques illicites telles que la corruption et la concussion, voire toutes les pratiques d'influence. Or, lorsque le manque de performance devient un obstacle à l'accès au service public, elle expose davantage les plus vulnérables au rang desquels les femmes et plus généralement les personnes à revenu modeste.

1.6. La méconnaissance des droits de l'Homme

La plupart des détenteurs de droits en Mauritanie, notamment dans la catégorie des personnes sans niveau d'instruction, ne connaissent pas certains de leurs droits les plus inaliénables. Les efforts de vulgarisation et de promotion des droits humains n'ont pas encore permis l'ancrage d'une véritable culture des droits de l'Homme. La connaissance des droits de l'Homme, étant encore limitée au sein de la population, son incarnation dans les faits et dans les actes quotidiens du citoyen reste tributaire de la compréhension et de l'appropriation des principes juridiques et des dispositions légales qui les régissent.

D'autres citoyens et citoyennes, même s'ils connaissent certains de leurs droits, ont tendance à ne pas les revendiquer. Le poids des traditions, la pudeur ou les pressions sociales (familiales et tribales), si ce n'est la crainte de représailles ou des lourdeurs des procédures administratives et judiciaires, empêchent beaucoup de citoyens de saisir les autorités compétentes pour obtenir justice.

La méconnaissance des droits de l'Homme touche également quelques membres du personnel en charge de l'application de la loi ou de la protection et de la défense des droits de l'Homme. En effet, malgré les efforts de formation initiale et continue des acteurs dans le domaine et des auxiliaires de justice, la sensibilisation et la professionnalisation du personnel de l'administration publique et de la société civile, l'approche droit n'est pas de rigueur partout, en raison du manque de qualification personnelle observé à différents niveaux de certaines ressources humaines. En somme, le projet vise comme objectifs principaux l'amélioration de l'offre de justice et le renforcement de la demande de Justice à travers :

- Le renforcement des capacités techniques et organisationnelles acteurs du secteur de la Justice nécessaires à l'application de la loi via la numérisation de la chaîne pénale
- Le renforcement des capacités techniques et organisationnelles des défenseurs des droits de l'homme pour prêter assistance aux victimes ;
- *L'opérationnalisation d'un service efficient d'aide légale au bénéfice des personnes vulnérables notamment les femmes, les personnes en situation de handicap, les victimes des séquelles de l'esclavage.*

II. STRATEGIE

L'approche retenue par ce projet est basée sur une concertation rapprochée avec le Ministère de la Justice et autres acteurs judiciaires. D'autres institutions nationales sont impliquées comme la Cour Suprême, l'ordre national des Avocats (ONA), l'Ordre National des Experts judiciaires (ONEJ), la Commission Nationale des droits de l'homme (CNDH), le Mécanisme National de Prévention de la Torture (MNP), l'Association Mauritanienne des Droits de l'Homme (AMDH) et les OSC nationales et internationales intervenant dans le secteur de la Justice.

Ces institutions sont les canaux par lesquels la réussite de la stratégie est garantie d'autant qu'elles constituent les courroies de transmission les plus appropriées pour atteindre les cibles du projet et offrir les meilleurs résultats possibles. Cette approche de collaboration avec les partenaires nationaux a donné par le passé des résultats satisfaisants, démontrés par les évaluations des projets que le PNUD a exécutés dans le pays.

Le projet se propose d'interroger les institutions partenaires et de recueillir leurs besoins et leur vision sur les meilleures voies pour atteindre les résultats escomptés et faire bénéficier le maximum de cibles de sa prestation. Il se propose d'assurer la prise en compte du Genre et la participation effective des femmes dans les différentes étapes de sa mise en œuvre.

Le projet est essentiellement un projet de gouvernance démocratique portant sur le pilier trois du CPD (2018-2021) et, à ce titre, il s'inscrit dans la consolidation des acquis à travers des réalisations continues basées dans les principes de celle-ci. Parmi ces principes, la cohérence de l'action dans la stratégie de pérennisation des valeurs de promotions et de protection des droits humains et la consolidation de l'Etat de Droit en réponse à la Déclaration Universelle des Droits de l'homme et la résolution 2250 de l'ONU sur la jeunesse, la paix et la sécurité.

Le projet répond à la priorité nationale définie en particulier à son axe 3 relatif au Renforcement de la gouvernance dans toutes ses dimensions, tels qu'indiquée dans la Stratégie de croissance accélérée et de prospérité partagée (SCAPP), qui est alignée sur les Objectifs de Développement Durable (ODD). Il constitue également une réponse à l'effet dans le Cadre de Partenariat pour le Développement Durable (CPDD) concernant le PNUD no. 1 : les institutions démocratiques travaillent de manière plus transparente et participative, le système judiciaire et carcéral est plus indépendant et efficace, l'espace démocratique est élargi (en particulier pour les organisations de la société civile et les groupes marginalisés) afin d'améliorer la coexistence pacifique, la cohésion sociale et la sécurité.

En matière des Objectifs de Développement Durable, le projet contribue à l'attente de l'agenda 2030 des Nations Unies. Il contribue notamment à l'ODD 16 relatif à la justice, la paix et les Institutions fortes (cibles 16.1, 16.3 et 16.4), à l'ODD 10 sur la réduction des inégalités (cible 10.7) et finalement à l'ODD 5 relatif à l'égalité des sexes (cibles 5.4 et 5.5).

Le programme est en phase avec la Résolution 1325 qui requiert d'adopter des mesures garantissant la protection et le respect des droits fondamentaux des femmes et des petites filles, en particulier dans les domaines de la constitution, du système électoral, de la police et du système judiciaire.

Le projet s'inscrit dans l'appui déjà mis en place par le PNUD et les partenaires pour compléter leurs efforts en appui au développement de la justice et l'amélioration de la qualité et de l'accès des groupes vulnérables.

III. THEORIE DU CHANGEMENT

Le projet repose sur deux axes majeurs de changement qui intègrent parfaitement l'approche basée sur les droits de l'Homme. Il s'agit :

D'une part, d'améliorer les performances de l'institution judiciaire, gardienne des droits et libertés, par un effort de modernisation de la justice et de renforcement des capacités des acteurs particulièrement dans les zones d'intervention tout en prenant une part active dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un document stratégique et programmatique du Ministère de la Justice pouvant prendre la forme Loi pluriannuelle d'orientation et de programmation de développement de la Justice ;

D'autre part, d'appuyer les justiciables en leur qualité de détenteur-trice s du droit à une justice efficiente, équitable et de qualité, en particulier les personnes vulnérables notamment les femmes, les personnes en

situation de handicap, les victimes des séquelles de l'esclavage à travers le renforcement des capacités des défenseurs des droits de l'Homme qui les assistent et la fourniture des services appropriés de l'aide légale

Alors,

A terme, l'offre de justice sera à hauteur de souhait et les populations pourront faire valoir leur droit à une justice de qualité davantage accessible et performante dans la réalisation et la protection des droits de tous les citoyens.

Ainsi, l'Etat de droit, la paix et la cohésion sociales seront consolidés.

Une contribution transformative du projet concerne spécifiquement l'émergence d'une masse critique d'OSC maîtrisant les règles de protection et les procédures juridictionnelles et non-juridictionnelles de traitement des violations des droits humains. Par l'effet des sensibilisations et de la formation de ces OSC, elles seront en mesure d'assister, représenter plus efficacement les victimes.

Au plan technique, la maîtrise des règles et procédures en matière de droits humains limite les risques d'irrecevabilités des demandes des victimes devant les organes juridictionnels et non juridictionnels de traitement des violations. Cela garantit en amont, l'efficacité des procédures.

Au plan opérationnel, les OSC deviennent des acteurs pleinement impliqués dans les initiatives nationales et internationales de vulgarisation, de promotion et d'éducation aux droits humains.

Sur le registre politique, grâce à l'assistance du PNUD la Mauritanie comptera assez d'OSC dotées de statut consultatif auprès de l'ECOSOC, ou adhérant au réseau informel des ONG des Nations Unies. Cela renforcera le leadership du pays dans la protection des droits humains et constituera un indicateur crédible de la volonté politique du gouvernement mauritanien.

IV. RESULTATS

Résultats escomptés : Les interventions du projet sont bâties sur les acquis des projets précédents en matière de consolidation de l'état de droit et d'accès à la justice notamment les projets mis en œuvre par le PNUD, l'UE, l'Ambassade des Etat Unies et la Coopération Française.

Le programme permettra l'appui à la réalisation des outputs du CPD (2019-2021) et en particuliers les interventions auront lieu sur l'ensemble du territoire national et permettront de réaliser les produits suivants : (i) Les acteurs du secteur judiciaire disposent des capacités techniques et organisationnelles nécessaires à l'application de la loi via la numérisation de la chaîne pénale ;(ii) Les acteurs qui défendent les droits de l'homme disposent des capacités techniques et organisationnelles nécessaires pour prêter assistance aux victimes ; et (iii) Les femmes, les handicapés, et les victimes des séquelles de l'esclavage ont accès à un service d'aide légale.

Produit 1 : Les acteurs du secteur de la Justice disposent des capacités techniques et organisationnelles nécessaires à l'application de la loi via la numérisation de la chaîne pénale

Le développement des capacités du système judiciaire passe tout d'abord par une maîtrise des effectifs et des infrastructures d'une part et, d'autre part, la modernisation de l'outil de travail par l'introduction de nouvelles

technologies de l'information et de la communication pour améliorer la qualité de services d'accès à la justice. Pour cela, les actions suivantes seront entreprises, à savoir :

- 1.1. Evaluer le dispositif en place et sa consolidation (casier judiciaire biométrique) ;
- 1.2. Réaliser une étude conceptuelle d'un plan d'automatisation des procédures judiciaires ;
- 1.3. Organiser un voyage d'étude en Tunisie/Palestine pour s'imprégner de l'expérience de ce pays en matière de digitalisation de la chaîne pénale ;
- 1.4. Elaborer le cadre juridique pour la numérisation de la procédure (Phase test) ;
- 1.5. Etendre la base de données et du processus détaillé de décision ;
- 1.6. Acquérir des équipements informatiques et TIC nécessaires ;
- 1.7. Mettre en place un projet pilote de numérisation de la chaîne pénale au niveau des tribunaux de wilayas de Nouakchott Ouest et Nouakchott Sud ;
- 1.8. Former accompagner le personnel de mise en œuvre ;
- 1.9. Vulgariser aux utilisateurs et usagers les outils ;
- 1.10. Fournir un appui technique à l'élaboration, l'adoption et la mise en œuvre d'une Loi d'orientation et de programmation de développement du secteur de la Justice ;
- 1.11. Réaliser l'audit l'organisationnel du Ministère de la justice et des ressources humaines du secteur de la Justice ;
- 1.12. Rénover/réhabiliter 5 tribunaux d'instance en vue d'améliorer le cadre de travail des acteurs de la Justice et les conditions d'accueil des justiciables ;
- 1.13. Doter le ministère de la Justice de matériels roulants ;
- 1.14. Renforcer les capacités techniques et opérationnelles de l'Office de Gestion des Biens Gelés, Saisis et Confisqués et du recouvrement des Avoirs Criminels (OGRAC) (appui en équipement et organisation des ateliers de sensibilisation sur ses missions)
- 1.15. Evaluer la phase pilote.

Produit 2 : Les acteurs qui défendent les droits de l'homme disposent des capacités techniques et organisationnelles nécessaires pour prêter assistance aux victimes

- 2.1. Renforcer les capacités opérationnelles de la CNDH (appui à l'opérationnalisation de 2 antennes régionales, renforcement des capacités des ressources humaines et dotation en équipements);
- 2.2. Renforcer les capacités opérationnelles du MNP (appui à l'opérationnalisation de 2 antennes régionales, renforcement des capacités des ressources humaines et dotation en équipements);
- 2.3. Renforcer les capacités des organisations de la société civile de défense des droits de l'homme dans les zones d'intervention du projet ;
- 2.4. Organiser des ateliers impliquant MNP CNDH, l'ONA et l'ONEJ avec les OSC de défense des droits de l'homme sur la procédure judiciaire et l'assistance aux prisonniers ;
- 2.5. Organiser des sessions de vulgarisation et de sensibilisation des citoyens sur les droits et obligations en matière de droits humains et les dispositifs accès à la justice ;
- 2.6. Former les mouslihs nommés et sensibiliser les acteurs judiciaires et la population sur leur rôle et leur sphère de compétences ;
- 2.7. Diversifier la composition des mouslih, afin qu'ils soient représentatifs de toutes les composantes de la société mauritanienne et favoriser la nomination de femmes conciliatrices ;
- 2.8. Renforcer le rôle des para juristes par l'adoption d'une charte commune, d'un code de conduite et d'un plan de formation et des modules harmonisés ;
- 2.9. Identifier l'étendue et la disponibilité des services offerts par le para juristes (nombre et genre, couverture géographique et types d'activités menées, relations avec les autorités, etc.).

Produit 3 : Les personnes vulnérables notamment les femmes, les personnes en situation de handicap, les victimes des séquelles de l'esclavage ont accès à un service d'aide légale.

- 3.1. Relire la Loi sur l'assistance judiciaire et ses textes d'application en vue de simplifier et optimiser la procédure d'obtention ;
- 3.2. Concevoir et diffuser sur les antennes nationales et communautaires des émissions et débats sur les éléments de droit touchant le quotidien des citoyens, les procédures et les mécanismes de règlement pacifique des conflits ;
- 3.3. Appuyer la création de 3 radios de proximité dédiées à l'accès à la Justice dans les zones de fortes concentrations de populations vulnérables ;

- 3.4. Elaborer et diffuser des manuels simplifiés sur la procédure pénale pour les détenus et un guide sur les droits et devoirs des personnes privées de liberté ;
- 3.5. Concevoir et vulgariser des applications Web et mobile sur les éléments de droit qui touchent le quotidien des populations, les procédures judiciaires et les modes alternatifs de règlement des litiges ;
- 3.6. Mener un plaidoyer pour l'implication des communes dans la fourniture de l'aide légale de première ligne
- 3.7. Améliorer la transparence du fonctionnement du service public de la justice les frais de justice dans les juridictions et l'organisation de journées portes ouvertes ;
- 3.8. Mener un plaidoyer pour la mise en place d'un fonds d'assistance judiciaire avec des sources innovantes de financement ;
- 3.9. Appuyer l'installation des professionnels de la Justice à l'intérieur du pays ;
- 3.10. Accorder des subventions aux OSC/CNDH pour la fourniture des services de l'aide légale aux populations vulnérables dans 4 régions par appel à proposition ;
- 3.11. Mettre en place un cadre de concertations des pourvoyeurs de l'aide légale (assistance juridique et judiciaire) aux plans national et régional ;
- 3.12. Réaliser et maintenir à jour un mapping/cartographie des pourvoyeurs de l'aide légale ;
- 3.13. Plaidoyer pour l'adoption des décrets d'application de loi sur l'esclavage et l'EPU ;
- 3.14. Instituer un mécanisme de traduction et d'interprétariat judiciaire afin de réduire la barrière linguistique qui constitue aujourd'hui un obstacle important à l'accessibilité de la justice ;
- 3.15. Mettre en place un numéro vert pour l'accueil et l'orientation des justiciables à distance.

V. LES APPUIS CONSENTIS PAR LES PARTENAIRES AU COURS DES DERNIERES ANNEES :

Le secteur de la justice a bénéficié au cours des trois dernières années de plusieurs appuis de partenaires au développement et principalement :

- **Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD)**

Dans le cadre du projet régional de promotion de la Gouvernance et accès à la justice dans les pays du Sahel financé par le Japon, le secteur de la justice a bénéficié d'importantes actions visant le renforcement des capacités du personnel de la justice mais aussi, le développement d'un système biométrique de délivrance de casier judiciaire ainsi que le développement d'un système biométrique de gestion des effectifs des prisons à Nouakchott et à Aleg. La formation du personnel de la justice a été réalisée y compris les Mouslihs sur la protection et la promotion des droits humains et la lutte contre le terrorisme avec la livraison de mallettes et kits au profit des Mouslihs pour améliorer la justice de proximité aux services des populations pauvres dans les zones rurales.

Le PNUD a appuyé la Cour Suprême à travers la mise en place d'un système online de gestion des dossiers de justiciables, le développement d'une bibliothèque électronique et l'organisation de plusieurs formations sous formes de journées de débat sur les grandes questions de justice en Mauritanie.

Outre les appuis du PNUD, d'autres partenaires ont apporté des appuis au secteur de la justice, à savoir :

Union Européenne : Il s'agit principalement du projet de soutien à la promotion de l'Etat de droit, contenu dans le « programme indicatif national 2014-2020, Mauritanie-Union Européenne ». Le projet s'inscrit dans la droite ligne des priorités du CSLP aujourd'hui absorbé par la Stratégie de Croissance Accélérée et de Prospérité Partagée (SCAPP). L'objectif général du projet « contribution à la consolidation de la démocratie et la prévention des conflits » s'appuie sur quatre objectifs stratégiques que sont :

- ✓ Renforcer la déconcentration et la décentralisation des services déconcentrés pour un meilleur service de proximité aux populations ;
- ✓ Promouvoir l'accès à une justice indépendante et crédible garante du respect des droits de l'homme ;
- ✓ Consolider la gestion intégrée des frontières et la gestion et professionnalisation des services publics responsables de la sécurité ;
- ✓ Contribuer à la prévention des conflits par un renforcement du dispositif de FTP (Formation Technique et Professionnelle) favorable notamment à l'emploi des jeunes.

Aujourd'hui, l'Union Européenne appuie spécifiquement le programme de Renforcement des capacités pour une meilleure gestion de la migration. Ce projet dont la mise en œuvre est confiée à l'ONG « Save The

Children », a pour objectif une meilleure prise en charge des flux migratoires en Mauritanie, à travers des actions centrées sur la jeunesse.

Ambassade des Etats Unis : Plusieurs formations dans le domaine de la lutte contre la criminalité transfrontalière et le blanchiment d'argent ont été réalisées au bénéfice du personnel de la Justice au niveau central et régional ;

Coopération Française : D'une manière générale, les interventions de l'Agence Française de Développement (AFD) en Mauritanie, s'inscrivent dans le cadre du Document stratégique « Sahel - Plan d'action pour un engagement renouvelé : 2015-2020 ». Dans le domaine de la Gouvernance, les interventions sont concentrées sur quatre piliers que sont (i) la démocratie et la justice, (ii) la gestion des finances et des affaires publiques, (iii) les politiques migratoires et la valorisation des diasporas, (iv) la gouvernance au service de tous les projets. Au titre du volet justice, l'AFD accompagne les politiques nationales tant au niveau de la formation des professionnels, qu'en termes de partage d'expertise juridique et d'amélioration des conditions de vie des personnes détenues.

RESSOURCES NECESSAIRES :

Des ressources humaines et financières seront mises à disposition pour l'attente des résultats attendus. Les sources de financement seront à rechercher et les fonds TRAC du PNUD seront utilisés comme fonds catalytiques. L'équipe de l'Unité Gouvernance du PNUD est responsable pour la mise en œuvre du projet et coordonnera la mise en œuvre directe des activités du projet, en étroite collaboration et implication avec les partenaires nationaux. Pour la mise en œuvre des activités, des consultants et formateurs nationaux seront recrutés pour la bonne conduite des ateliers et des études prévues dans le cadre du projet. Les contrats, les achats et l'acquisition des équipements seront effectués en conformité avec les besoins exprimés par les autorités locales et en conformité avec les procédures du PNUD.

PARTENARIAT :

Les activités du projet seront réalisées en étroite collaboration avec les acteurs intervenants dans le champ des compétences assignées au projet. En outre, il s'appuiera sur l'expertise du PNUD en matière d'accès à la justice, consolidation de la paix et de promotion de la cohésion sociale. Il coordonnera avec :

Le Ministère de la Justice : ce partenaire sera impliqué dans la mise en œuvre du projet comme partenaire national de mise en œuvre ;

CDHAHRSC : acteur d'appui notamment en matière des questions relatives aux droits humains

La Cour Suprême : Acteurs d'appui aux autres acteurs impliqués pour la formation et le partage d'expertise pour la consolidation de l'Etat de droit ;

La Commission nationale des Droits de l'Homme (CNDH) et le Mécanisme National de Prévention de la Torture (MNP): Ces institutions auront un rôle à jouer pour la protection et la défense des droits des personnes détenues mais aussi la vulgarisation des conventions et traités internationaux.

L'Ordre National des Avocats : Cet acteur devra jouer le rôle de prestataire de services en délivrant l'appui juridique aux personnes nécessiteuses mais aussi à la contribution de la formation des acteurs de la société civile pour la protection et la promotion des droits humains ;

L'Ordre National des Experts Judiciaires : Son rôle est important pour l'appui aux groupes vulnérables ne disposant de moyens et n'ayant pas accès à l'aide légale.

L'Association mauritanienne des femmes juristes (AMAFEJ) : Le rôle de cette association sera un suivi rapproché de dossiers des femmes ainsi que la défense des intérêts liés aux affaires sociales, au droit de la famille et à la protection de l'enfance.

Toutes les organisations de la Société Civile avant la thématique du produit comme champ d'intervention : Elles auront un rôle important dans l'appui et l'identification des groupes vulnérables, le suivi des dossiers, la formation et la sensibilisation en général et de la population carcérale en particulier sur les droits et obligations en matière de droits humains. Elles peuvent contribuer également à la formation qualifiante des détenus pour l'insertion économique et sociale.

RISQUES ET HYPOTHESES

Les risques à prendre en compte sont :

Risques	Probabilité (Haute, moyenne, Faible)	Gravité d'Impact sur le projet (Haute, moyenne, Faible)	Stratégie d'atténuation/Mitigation des risques
Risque Administratif : Changement d'organigrammes ou de responsables dans le Ministère de la justice, causant un retard dans la mise en œuvre du projet.	Moyenne	Moyenne	Dynamiser les instances de gestion et de pilotage du Projet dans le cadre du dispositif pour assurer la transition en cas de changement de responsable ou d'organigramme.
Risque sécuritaire : Instabilité sécuritaire dans la sous-région (SAHEL) ceci peut provoquer des activités terroristes dans la région qui menace la continuité des interventions	Faible	Faible	Mettre en œuvre le Plan d'options alternatives.
Risque environnemental : les aléas climatiques	Faible	Faible	Mettre en œuvre les procédures d'urgence pour répondre aux situations de crise (inondation par exemple)
Risque sécuritaire : Exacerbations des conflits au sein des prisons ou entre les concernés ce qui peut engendrer de l'instabilité et l'insécurité	Moyen	Moyen	Concevoir un plan pour la prévention et résolution des conflits.
Risque social : l'impact des traductions et des coutumes sociales	Moyen	Moyen	Forte sensibilisation pour éliminer l'impact des pressions sociales sur les bénéficiaires qui peuvent les freiner de continuer le processus
Risque financier : Fluctuation du taux de Dollar	Faible	Faible	L'utilisation du taux de change fixe du PNUD.
Risque : Faiblesse et manque de dynamisme de l'AFJM			La coordination du projet veillera à une bonne exécution des activités. Elle prendra les mesures idoines pour la réalisation des activités en vue d'atteindre les résultats attendus
Risque Administratif : Mauvaise connaissance et perception des activités des acteurs des droits de l'homme par les autorités	Moyen		La coordination du Projet restera en étroite avec l'administration et soignera la communication avec elle, dans un souci de transparence, afin de préserver la confiance et la proximité.

Pour aboutir à tous les changements qui permettront de mesurer l'effectivité de la qualité de la justice rendue, un travail en amont s'impose.

IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES

Le projet s'adresse en principe à toute la population mauritanienne, mais les groupes cibles directes : les détenus, les jeunes et les femmes. Leur identification se fera avec les partenaires qui ont en charge la gestion des problèmes de ces groupes au sein du gouvernement et des institutions impliquées. Une autre méthode de les identifier sera la concertation avec la société civile, avec les clubs de jeunesse, les réseaux sociaux et les médias.

L'exécution du projet, à travers les activités identifiées aura un impact certain sur le mode fonctionnement de la justice et le comportement des citoyens d'une manière générale.

Les institutions étatiques et ordres professionnels tels que le Ministère de la Justice, la Cour Suprême, l'ONA, ONEJ, le CNDH, auront un rôle important dans la mise en œuvre des activités du projet.

COOPERATION SUD-SUD ET TRIANGULAIRE

Le projet s'attèlera à bénéficier de l'expérience dans le domaine de la mise en œuvre des projets similaires à celui-ci chez les pays voisins, comme le Maroc, l'Algérie et le Sénégal, au-delà des pays de l'immédiat voisinage, le projet pourra organiser des voyages d'études dans d'autres pays du Sud pour connaître leur expérience. Il s'agira notamment de pays qui ont déjà une longue tradition en matière de protection des droits de l'homme et de gestion des prisons.

CONNAISSANCE

En matière de gestion des connaissances, les évaluations, les études, les rapports de projet seront publiés et disponibles en forme physique et digitale et accessibles sur intranet et en ligne. En termes de visibilité, le chargé de communication au sein du bureau du PNUD travaillera avec l'équipe du projet pour les publications dans la presse et la diffusion télévisée des événements du projet. Les médias publics et privés seront largement impliqués dans les actions de sensibilisation du projet. L'évaluation finale du projet sera présentée aux partenaires.

DURABILITE ET MISE A L'ECHELLE

« La pérennité des réalisations du PNUD et des résultats qui en découlent est plutôt faible, en raison d'une absence de stratégies de sortie ou de capitalisation ». Ce reproche invite donc le PNUD à définir les moyens de pérenniser les résultats du présent CPD à travers un plan de sortie conçu à ce stade de l'intervention.

Un plan de désengagement progressif sera établi pour chaque projet avec l'appui, l'identification corrélative de mesures alternatives pour assurer la viabilité financière des interventions et des produits. Pour ce faire, la stratégie suivante sera retenue : (i) Renforcement de la modalité de l'Exécution Nationale (NIM) et moins de recours à la modalité de Mise en œuvre Direct (DIM) quand cela est possible. Cela implique la formation des points focaux thématiques des projets inscrits dans le cadre du CPD et une plus grande responsabilisation des points focaux dans le déroulement de l'appui du PNUD ; (ii) Identification des risques financiers et proposition de solutions : Mise en œuvre du HACT (Approche Harmonisée de Transfert d'Espèces aux partenaires nationaux), en vue d'une appropriation nationale par la réduction des coûts opérationnels

VI. GESTION DU PROJET

A- Coût efficacité et productivité

En partant de l'hypothèse où le produit est mis en œuvre conformément aux éléments ci-dessus, l'efficacité de l'intervention du PNUD peut être assise sur plusieurs facteurs propices à l'atteinte des résultats escomptés :

- 1) Le niveau d'influence du PNUD en termes de leadership : en effet, l'évaluation des précédents cycles a montré que « globalement, le PNUD a su profiter de ses avantages comparatifs – sa neutralité, sa capacité de plaidoyer et le capital technique issu de son réseau global – en vue d'atteindre les résultats escomptés »².

²Programme des Nations Unies pour le Développement, Bureau indépendant d'évaluation : « Évaluation des Résultats des Activités de Développement : Mauritanie, janvier 2016 », page 79.

- 2) La prise en compte de l'alignement du produit avec d'autres produits ou d'autres priorités nationales : il s'agit d'une opportunité dont l'absence ou la faible prise en compte a été soulignée dans les précédents cycles. Ainsi, il a été relevé que cela « *s'est traduit par des interventions qui ont privilégié la réponse à des requêtes portées par les administrations et non un dialogue visant une transformation du système de gouvernance* »³. La précaution méthodologique d'un alignement des produits sur les priorités nationales constitue un atout favorable à l'atteinte des résultats.
 - 3) L'existence d'un cadre conceptuel cohérent et documenté de la SCAPP, assis sur un diagnostic pertinent : les priorités nationales étant définies, les besoins étant clairement identifiés, le suivi et la coordination de la mise en œuvre deviennent plus efficaces.
 - 4) La plupart des résultats et des actions du produit impliquent une participation du Gouvernement mauritanien : qu'il s'agisse d'une participation financière ou d'une participation non financière.
- ❖ Le projet collaborera avec le pilier 1 relatif du CPD à la promotion d'une croissance forte, inclusive et durable.

B- Modalité de gestion du projet

- 1) Durée : La durée prévisionnelle du projet est de quatre (4) ans et couvre la période 2021-2024 ;
- 2) Equipe de projet : suivant le niveau de mobilisation des ressources, la mise en œuvre du projet sera assurée par un (Une) Directeur (trice) national (e) et une unité de coordination du projet. Celle-ci sera composée du (de la) Coordinateur (trice), un chauffeur temps plein, un assistant temps partiel, un chargé de suivi évaluation temps partiel, un chargé des achats et finances temps partiel et un spécialiste en genre temps partiel.

³Programme des Nations Unies pour le Développement, Bureau indépendant d'évaluation, op. cit., page 81.

Cadre de résultats :

Priorité nationale : Renforcement de l'accès à la Justice
Out come du CPD PNUD : Les institutions démocratiques travaillent de manière plus transparente et participative, le système judiciaire et carcéral est plus indépendant et efficace, l'espace démocratique est élargi (en particulier pour les organisations de la Société civile et les groupes marginalisés) afin d'améliorer la coexistence pacifique, la cohésion sociale et la sécurité.

Indicateurs d'effet tels qu'ils figurent dans le Cadre de ressources et de résultats du Programme Pays :
 2.1 Pourcentage de femmes au parlement national : Niveau de référence : 21 % (2016) ; Cible : 33 % (2021)
 2.2 Indice de perception de la corruption : Niveau de référence : 29 points (2016) ; Cible : 39 points
 2.3 Perception du terrorisme comme crime par les jeunes et les femmes : Jeunes : Niveau de référence : 50 % ; Cible : 70 % ; Femmes : Niveau de référence : 48,5 % ; Cible : 70 %
 2.4 Mesure dans laquelle les données sur les budgets, les dépenses et les marchés publics de l'Etat sont libres d'accès [IRRF 2.1] Niveau de référence : Partiellement

Produit(s) applicable(s) du Plan stratégique du PNUD :

Intitulé et numéro Atlas du projet :

PRODUITS ESCOMPTÉS	INDICATEURS DE PRODUIT	SOURCE DES DONNÉES	SITUATION DE RÉFÉRENCE		CIBLES (par fréquence de recueil des données)					MÉTHODES RECUEIL DES DONNÉES ET RISQUES RELATIFS	DE DES Y		
			Valeur	Année	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5			FINAL	
Produit 1 : Les acteurs du secteur de la justice disposent des capacités techniques et organisationnelles nécessaires à l'application de la loi via la numérisation de la chaîne pénale	Nombre de tribunaux et d'unités de police judiciaire aux niveaux national et infranational Organisés et outillés pour rendre la justice plus accessible :	Ministère de la Justice	15	2016	05	10	10	10	10	16	56	Rapport Ministère de la Justice	
Produit 2 Les Acteurs qui défendent les droits de l'homme disposent des capacités techniques organisationnelles nécessaires pour prêter assistance aux victimes	Nombre d'OSC opérationnelles légalement autorisées à représenter les victimes dans le système de justice.	Ministère de la Justice, Acteurs	4	2016		1	1	1	1	1	8	Rapport de suivi des prisons	

<p>Produit 3 : Les groupes vulnérables (femmes, personnes vivant dans l'extrême pauvreté, handicapés, victimes des séquelles de l'esclavage) ont accès à un service d'aide légale</p>	<p>Nombre de personnes ayant accès aux services d'aide juridique, désagrégé par sexe</p>	<p>MASEF, MJ</p>	<p>0</p>	<p>2016</p>	<p>50</p>	<p>150</p>	<p>150</p>	<p>150</p>	<p>200</p>	<p>700</p>	<p>Rapport de suivi de la mise en place de l'assistance judiciaire</p>
---	--	------------------	----------	-------------	-----------	------------	------------	------------	------------	------------	--

VII. SUIVI ET EVALUATION

La mise en œuvre du projet sera soutenue par un dispositif de suivi et évaluation pouvant renseigner à tout moment sur l'atteinte des objectifs ciblés, rendant ainsi compte des résultats obtenus par les différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre. Ceci permettra d'apporter dans les délais requis les ajustements idoines et nécessaires pour l'atteinte des objectifs et résultats attendus.

L'objectif global du suivi et évaluation est de rendre disponible les données et informations qui permettront de suivre et d'apprécier le niveau d'exécution des activités planifiées et leurs effets induits. Ce dispositif de suivi et évaluation constitue un outil d'aide à la prise des décisions aux différents niveaux d'intervention et de mise en œuvre du projet. Il se veut une courroie de transmission d'informations devant répondre aux besoins de gestion interne et externe de tous les acteurs responsables de la mise en œuvre.

Le suivi et évaluation du projet se fera sur la base d'un dispositif qui sera préparé et adopté au démarrage du projet. Il fera par la suite objet d'une revue et la finalisation par le **Comité de Suivi** du projet avec l'aide si nécessaire d'une expertise externe en S&E pour le développement des outils. Le dispositif comportera, entre autres, un tableau de bord et une batterie d'indicateurs liés aux produits. Les situations de référence des indicateurs seront établies au démarrage du projet, affinées et complétées au plus tard au cours de la première année de mise en œuvre. Le suivi au quotidien de la mise en œuvre sera de la responsabilité du Directeur National du projet, sur la base du plan de travail annuel et des indicateurs.

L'équipe du projet informera le **Comité de Suivi**, l'agence d'exécution le ministère de la justice et le PNUD des retards ou difficultés rencontrés pendant la réalisation, pour que l'appui approprié et/ou les mesures correctives puissent être adoptés à temps et de façon efficace. Le Cadre de Ressources et de Résultats (CRR), le cadre de suivi-évaluation et les plans de travail font partie intégrante du dispositif de suivi-évaluation.

Le comité de suivi veillera à déterminer les actions de suivi-évaluation faisant appel éventuellement à une expertise spécifique en dehors de son équipe et à préparer les dossiers techniques à cette fin.

Rapports trimestriels de mise en œuvre :

Des rapports faisant l'état d'avancement de la mise en œuvre du projet et mettant en exergue les principaux acquis et les difficultés rencontrées seront élaborés par *la structure en charge de la mise en œuvre des activités*. Ces rapports sont examinés et validés par le **Comité de suivi** et transmis par le DNP au bureau du PNUD.

Rapport annuel du projet (RAP) :

Le rapport annuel est une exigence et doit être présenté au **Comité de suivi** du projet avant d'être soumis au PNUD. Il s'agit d'un rapport d'autoévaluation préparé par l'équipe du projet pour refléter le progrès réalisé sur la base du plan de travail annuel du projet et évaluer ses performances et son évolution vers l'atteinte des résultats attendus.

Le format du RAP est flexible, mais il devra inclure les informations suivantes :

- Un contexte ;
- Une analyse des performances du projet pour la période du rapport, y compris les apports réalisés et, dans la mesure du possible, il devra fournir des informations sur le niveau d'atteinte des résultats ;
- Les trois contraintes majeures (au maximum) à l'atteinte des résultats ;
- Le niveau d'exécution du budget ; les leçons apprises ;
- Une analyse des risques ;
- Les recommandations claires pour l'orientation future afin de régler les problèmes majeurs qui empêchent une bonne mise en œuvre du projet ;
- Le plan de travail annuel.

Rapport final du projet (RFP)

Au cours des trois derniers mois de mise en œuvre du projet, le responsable de la mise en œuvre préparera le rapport final du projet. Ce rapport détaillé synthétisera toutes les activités, résultats et rendements du projet, les leçons apprises, les objectifs atteints/non atteints, les structures et systèmes de mise en œuvre, etc. Le rapport recommandera aussi des actions à mener pour assurer la pérennisation et la réplique des activités du projet.

Ce rapport sera soumis au **Comité de suivi pour validation** avant sa remise officielle aux autorités nationales, au PNUD et au(x) donateur(s). Il devra être accompagné par toute la production intellectuelle significative faite tout au long de la vie du projet et qui capitalise les acquis de celui-ci.

Les rapports trimestriels, annuels et final alimenteront le rapport sur les résultats préparé par le **Comité des résultats**.

Évaluations

Le projet fera l'objet d'évaluations indépendantes à mi-parcours et/ou finales selon le plan d'évaluation établi par le Bureau du PNUD.

L'évaluation à mi-parcours, si elle est jugée opportune, déterminera les progrès réalisés en vue de l'atteinte des résultats et proposera, si nécessaire, des rectificatifs. L'évaluation : (i) mettra l'accent sur l'efficacité et la rapidité de la mise en œuvre du projet ; (ii) mettra en évidence les questions qui nécessitent des décisions et des actions ; et (iii) présentera les premiers enseignements tirés sur la conception, la mise en œuvre et la gestion du projet. Les résultats de ces revues seront intégrés au titre de recommandations pour une amélioration de la mise en œuvre de la suite du projet. L'organisation, les termes de référence, le calendrier des évaluations seront décidés après consultation avec les parties prenantes au projet.

L'évaluation finale aura lieu trois mois avant la fin du projet. Elle se penchera en outre sur la durabilité des résultats.

Plan de suivi

Activité de suivi	Objet	Fréquence	Action prévue	Partenaires Éventuels	Coût éventuel
Suivre les progrès vers les résultats	Recueillir et analyser les données sur les progrès par rapport aux indicateurs de résultats du CRR 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.	MJ et PNUD	5000 USD
Suivre et gérer les risques	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.		0
Apprendre	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.		0
Assurance qualité du projet	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.	Biannuelle	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.		0
Revoir et Prendre des	Revue interne des données et des preuves issues de toutes	Au moins annuelle	Les données sur les performances, les		3000 \$ [comme proforma standard]

mesures correctives	les actions de suivi afin d'éclairer la prise de décisions.		risques, les leçons et la qualité font l'objet d'un examen du comité de suivi élargi aux partenaires et sont utilisées pour prendre des mesures correctives.		
Rapport du projet	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 annuelle 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)			
Revue du projet (comité de pilotage)	Le comité de suivi 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 suivi 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.	Annuelle	Il convient que le comité de suivi 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.		5000 \$ [comme proforma standard pour atelier de capitalisation]

Titre de l'évaluation	Partenaire éventuel	Produit associé du plan stratégique	Effet du PNUAD/D PP	Date d'achèvement prévue	Parties prenantes clés de l'évaluation	Coût et source du financement
Evaluation à mi-parcours				2 ^{ème} semestre 2022	PNUD MJ	15.000 \$
Evaluation finale				Année 4 (2024) avant la fin du projet	PNUD MJ	20.000 \$
Rapports						
Rapports obligatoires Rapports trimestriels de mise en œuvre Rapport annuel du projet (RAP)	- Unité de Coordination du Projet - Direction Nationale du Projet - Comité de Suivi		Axe 3	Trimestriel Annuel		

VIII. PLAN DE TRAVAIL PLURIANNUEL

Produits Escomptés	ACTIVITÉS PRÉVUES	BUDGET PRÉVU						Montant en USD
		2021	2022	2023	2024	Partie Responsable	Source de financement	
Produit 1 : Les acteurs du secteur judiciaire disposent des capacités techniques et organisationnelles nécessaires à l'application de la loi via la numérisation de la chaîne pénale	1.1. Evaluer le dispositif en place et sa consolidation (casier judiciaire biométrique) ;	X				MJ-PNUD	FW	60 000
	1.2. Réaliser une étude conceptuelle d'un plan d'automatisation des procédures judiciaires ;	X				MJ-PNUD	FW	60 000
	1.3. Organiser un voyage d'étude en Tunisie/Palestine pour s'imprégner de l'expérience de ce pays en matière de digitalisation de la chaîne pénale	X				MJ-PNUD		10 000
	1.4. Elaborer le cadre juridique pour la numérisation de la procédure (Phase test) ;	X	X			MJ-PNUD	FW	100 000
	1.5. Etendre la base de données et du processus détaillé de décision ;	X	X	X		MJ-PNUD	FW	70 000
	1.6. Acquérir des équipements informatiques et TIC nécessaires ;	X	X			MJ-OSC-PNUD	FW	90 000
	1.7. Mettre en place un projet pilote de numérisation de la chaîne pénale au niveau des tribunaux de wilayas de Nouakchott Ouest et Nouakchott Sud ;	X	X	X	X	MJ-OSC-PNUD	FW	150 000
	1.8. Former accompagner le personnel de mise en œuvre	X	X			MJ-OSC-PNUD		140 000
	1.9. Vulgariser aux utilisateurs et usagers les outils	X	X	X	X	MJ-OSC-PNUD	FW	80 000
	1.10. Fournir un appui technique à l'élaboration, l'adoption et la mise en œuvre d'une Loi d'orientation et de programmation de développement du secteur de la Justice	X	X	X	X	MJ, CNDH, MNPT, Barreau, syndicats du secteur, PNUD	FW	110 000
	1.11. Réaliser l'audit l'organisationnel du Ministère de la justice et des ressources humaines du secteur de la Justice	X				MJ-PNUD		50 000
	1.12. Rénover/réhabiliter 5 tribunaux d'instance en vue d'améliorer le cadre de travail des acteurs de la Justice et les conditions d'accueil des justiciables	X	X	X	X	MJ-PNUD		1 200 000
	1.13. Doter le ministère de la Justice de matériels roulants	X	X			MJ-PNUD		900 000

	2.9. Identifier l'étendue et la disponibilité des services offerts par les paras juristes (nombre et genre, couverture géographique et types d'activités menées, relations avec les autorités, etc.)		X	X			MJ-CNDH-OSC-PNUD		30 000
	Sous Total 2								1 080 000
Produit 3 : Les groupes vulnérables (femmes, personnes vivant dans l'extrême pauvreté, handicapés, victimes de séquestration de l'esclavage) ont un meilleur accès au droit et à la justice.	3.1. Relire la Loi sur l'assistance judiciaire et ses textes d'application en vue de simplifier et optimiser la procédure d'obtention	X					MJ-PNUD CNDH-		60 000
	3.2. Concevoir et diffuser sur les antennes nationales et communautaires des émissions et débats sur les éléments de droit touchant le quotidien des citoyens, les procédures et les mécanismes de règlement pacifique des conflits	X	X	X			MJ-PNUD CNDH-		80 000
	3.3. Appuyer la création de 3 radios de proximité dédiées à l'accès à la Justice dans les zones de fortes concentrations de populations vulnérables		X	X			MJ-PNUD CNDH-		310 000
	3.4. Elaborer et diffuser des manuels simplifiés sur la procédure pénale pour les détenus et un guide sur les droits et devoirs des personnes privées de liberté	X	X				MJ-MNP, OSC-PNUD FW		60 000
	3.5. Concevoir et vulgariser des applications Web et mobile sur les éléments de droit qui touchent le quotidien des populations, les procédures judiciaires et les modes alternatifs de règlement des litiges	X	X				MJ-CNDH OSC PNUD		100 000
	3.6. Mener un plaidoyer pour l'implication des communes dans la fourniture de l'aide légale de première ligne		X	X			MJ-CNDH-OSC-PNUD		20 000
	3.7. Améliorer la transparence du fonctionnement du service public de la justice les frais de justice dans les juridictions et l'organisation de journées portes ouvertes	X	X	X			MJ-CNDH-OSC-PNUD		50 000
	3.8. Mener un plaidoyer pour la mise en place d'un fonds d'assistance judiciaire avec des sources innovantes de financement	X	X	X			MJ-CNDH-OSC-PNUD		20 000
	3.9. Appuyer l'installation des professionnels de la Justice à l'intérieur du pays	X	X	X			MJ-ONA- autres Ordres professionnels		450 000

	3.10. Accorder des subventions aux OSC/CNDH pour la fourniture des services de l'aide légale aux populations vulnérables dans 4 régions par appel à proposition	X	X	X	X	X	X	MJ-CNDH OSC PNUD			800 000
	3.11. Mettre en place un cadre de concertations des pourvoyeurs de l'aide légale (assistance juridique et judiciaire) aux plans national et régional	X	X	X	X	X	X	MJ, Barreau, CNDH, MNPT, OSC, PNUD	FW		30 000
	3.12. Réaliser et maintenir à jour un mapping/cartographie des pourvoyeurs de l'aide légale	X	X	X	X	X	X	MJ, Barreau, CNDH, MNPT, OSC, PNUD			30 000
	3.13. Plaidoyer pour l'adoption des décrets d'application de loi sur l'esclavage et l'EPU.	X	X	X	X	X	X	MJ-OSC-PNUD			60 000
	3.14. Instituer un mécanisme de traduction et d'interpréariat judiciaire afin de réduire la barrière linguistique qui constitue aujourd'hui un obstacle important à l'accessibilité de la justice	X	X	X	X	X	X	MJ-OSC-PNUD	FW		90 000
	3.15. Mettre en place un numéro vert pour l'accueil et l'orientation des justiciables à distance.	X	X	X	X	X	X	MJ-CNDH-PNUD			50 000
	Sous Total 3										2 210 000
Produit	4 : Personnels, fonctionnement de l'unité de coordination, suivi évaluation, communication, audit	X	X	X	X	X	X	MJ-PNUD	FW-PNUD		500 000
Budget Total	Sous Total 4										500 000
											7 000 000

IX. MODALITES DE GOUVERNANCE ET DE GESTION

En vertu du mécanisme de pilotage, gestion et suivi du Programme de Pays CPD-2018-2022, le programme "Appui à la modernisation et à l'accessibilité de la Justice" est placé sous la direction générale du Comité de Pilotage du portefeuille « Gouvernance, Paix, Justice ».

Afin de renforcer la prise de décision au niveau des orientations stratégiques, il est prévu la mise en place d'un comité d'orientation stratégique du projet qui traitera de toute la thématique Justice.

Un Comité de suivi sera mis en place pour fournir au Directeur National du projet assistance et orientation et pour la prise de décision sur le projet.

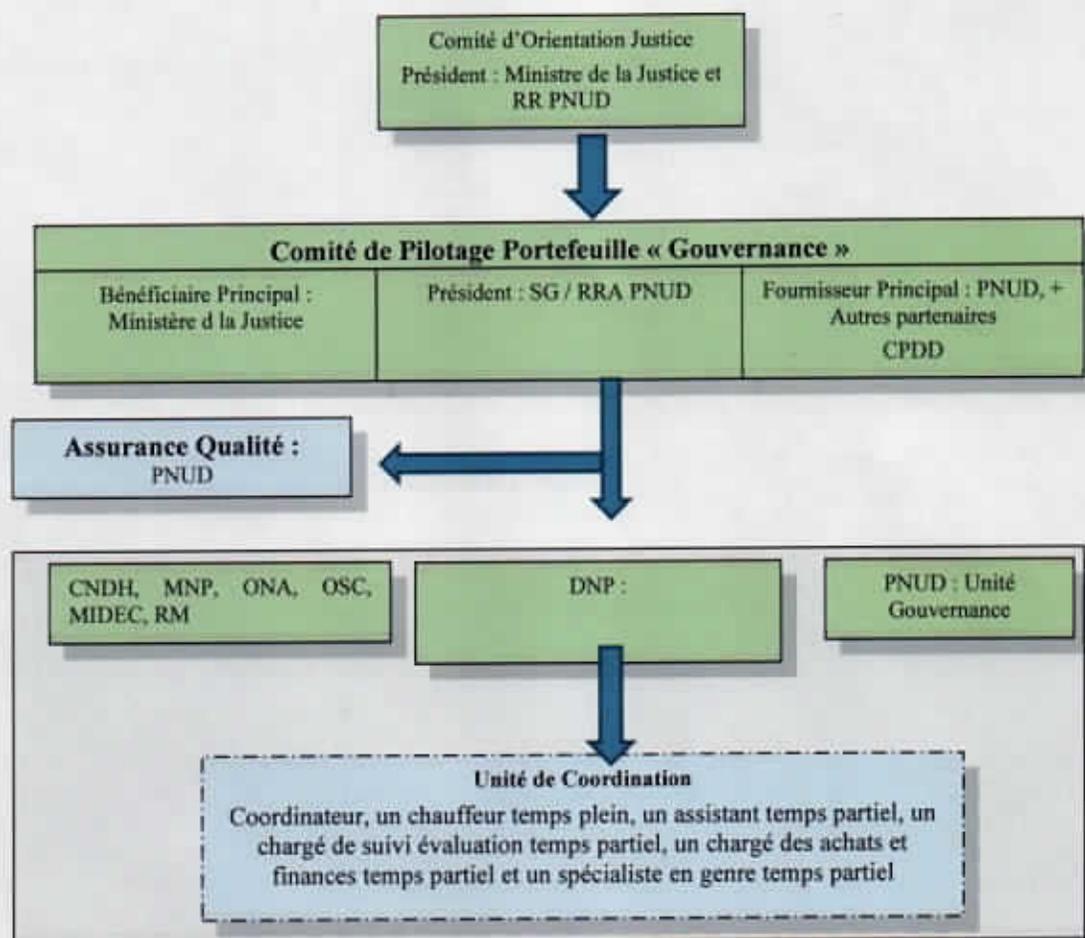
Le projet sera mis en œuvre suivant la modalité de mise en œuvre nationale (NIM), le partenaire national de mise en œuvre est le Ministère de la Justice.

Le partenaire national de mise en œuvre mettra à disposition du projet les locaux nécessaires à son fonctionnement.

La structure et les modalités de mise en œuvre auront les principaux éléments suivants :

- Un **Comité de pilotage Portefeuille** assurant le rôle de comité de pilotage et qui s'assure la pertinence du projet aux objectifs nationaux de développement et son alignement et sa contribution aux résultats de développement ;
- Comité d'orientation stratégique Justice;
- Un **Comité de Suivi** qui donne orientation et guide la mise en œuvre du projet ;
- Un **Directeur national** désigné par le partenaire national de mise en œuvre ;
- Une *unité de coordination* du projet.

Le dispositif de coordination et de gestion est présenté comme suit :



Le Comité d'Orientation

Le Comité d'orientation est co-présidé par le Ministre de la Justice et le Représentant Résident du PNUD et est composé des représentants des principales entités nationales impliquées dans le projet et des représentants du PNUD et des partenaires intervenant dans le secteur de la Justice. Il se réunit en session ordinaire tous les semestres sur convocation de l'un de ses co-présidents ou en session extraordinaire sur demande du président ou de deux de ses membres au moins.

Le Comité de suivi a pour principales tâches :

- Donner des orientations pour l'élaboration des Plans de Travail Annuel (PTA) ;
- Approuver les PTA qui seront soumis au comité de pilotage pour validation ;
- Fournir des directives et des recommandations pour s'assurer que les résultats attendus sont réalisés de façon satisfaisante et tel que planifiés ;
- Donne les orientations pour la synergie des interventions des partenaires au sein du secteur.

Le Comité de Suivi :

Il est coprésidé par le Directeur national et le PNUD, il est l'organe opérationnel du projet.

- Assurer le suivi de la mise en œuvre du plan de travail annuel
- Approuver les révisions substantives et budgétaires ;

- Assurer le suivi de la mise en œuvre des PTAs ;
- Assurer le suivi de la mise en œuvre des activités prévues dans les départements sectoriels pour garantir l'atteinte des cibles ;
- Déterminer les actions de suivi et d'évaluation nécessitant de faire éventuellement appel à une expertise spécifique en dehors de l'équipe du projet et préparer les dossiers techniques à cette fin ;
- Faire la revue des rapports de mise en œuvre.

Le Directeur National du Projet (DNP)

Le DNP est le point focal en termes de responsabilités et d'obligation de rendre compte au niveau de l'agence nationale de mise en œuvre⁴. Il est désigné par l'agence de mise en œuvre parmi son personnel ayant rang de directeur ou à niveau supérieur. Il travaille à temps partiel pour le projet et, est tenu de consacrer aux activités de ce dernier un temps raisonnable. Il supervise, le cas échéant le travail de l'unité de coordination du projet.

Son rôle et ses responsabilités sont déclinés ci-dessous :

- Superviser la bonne exécution et la mise en œuvre du projet pour obtenir les produits et résultats prévus ;
- Veiller à la bonne utilisation des ressources du projet ;
- Jouer le rôle de point focal pour la coordination du projet avec l'agence d'exécution, le PNUD, le Gouvernement et les autres partenaires ;
- Veiller à ce que le plan de travail du projet soit élaboré et mis à jour, en concertation et en accord avec le PNUD ;
- Autoriser l'engagement des crédits pour l'acquisition des ressources, notamment du personnel, des consultants, des biens et services et de la formation. A ce titre, il est la seule habilité à signer les formulaires FACE et la certification des rapports combinés de dépenses ;
- Représenter l'agence nationale de mise en œuvre aux réunions du projet et aux évaluations annuelles ;
- Animer les efforts visant la constitution de partenariats susceptibles de faciliter les réalisations prévues dans le descriptif du projet ;
- Soutenir les efforts de mobilisation des ressources, afin de permettre leur augmentation lorsque des résultats ou réalisations supplémentaires sont nécessaires.

L'Unité de Coordination du Projet (UCP)

L'unité de coordination du projet est composée du (de la) Coordinateur (trice) un chauffeur temps plein, un assistant temps partiel, un chargé de suivi évaluation temps partiel, un chargé des achats et finances temps partiel et un spécialiste en genre temps partiel

Le/ la Coordinateur (trice)

Le/la Coordinateur (trice) du projet travaille sous la supervision directe du Directeur national du projet et du leader thématique du PNUD et sous l'autorité du Comité de Suivi et selon les normes établies par ce comité. Les rôles et responsabilités du coordinateur sont :

- Elaborer les plans de travail annuel du projet, conformément aux activités prévues dans le cadre de résultats et de ressources du document de projet, et en étroite collaboration avec le PNUD. Ces plans de travail annuels devront être présentés au comité de suivi et soumis à l'approbation du Comité de pilotage avant mise en œuvre ;
- Evaluer les ressources nécessaires à la mise en œuvre des activités prévues dans le plan de travail, et en conformité avec les estimations budgétaires fournies par le document de projet ;

⁴Voir TdRs du DNP en annexe 3

- Assurer la mise en œuvre des activités du projet et la production des résultats escomptés, selon les normes de qualité et de temps imparties et en conformité avec le document de projet ;
- Identifier toute nécessité de changement et faire part de ces nécessités au Comité de pilotage via le DNP et par le biais de recommandations en vue d'assurer une gestion efficace de ce changement ;
- Coordonner avec le Comité de Suivi et l'assurance qualité du projet désignée par le Comité, afin d'assurer la cohérence globale de la mise en œuvre du projet ;
- Gérer les agents de mise en œuvre des activités (consultants, prestataires de services) ;
- Préparer les termes de référence des consultants nationaux et internationaux et définir leurs tâches, telles que prévues par le projet ;
- Gérer, en concertation avec le DNP, tous les aspects financiers et administratifs du projet pour assurer une bonne exécution et une mise en œuvre du projet afin d'obtenir les produits et résultats attendus ;
- Faire la revue des rapports de progrès élaborés par le conseiller technique national tels que définis par les modalités de suivi du projet dans le document de projet, pour informer le Comité de Pilotage sur l'état d'avancement du projet, selon les mécanismes et la fréquence établis dans le document de projet ;
- Appuyer le DNP dans la préparation et le suivi des réunions du comité de pilotage. Assurer le secrétariat du Comité de pilotage au cours de ses réunions ;
- Développer un réseau actif de partenaires et assurer une bonne coordination entre eux ;
- Veiller à ce que l'exécution des activités du projet ne fasse pas double emploi avec celles d'autres intervenants. A cet effet, il/elle veillera à un dialogue étroit avec les autres acteurs intervenant dans le domaine ;
- Identifier et solliciter, pour assurer une mise en œuvre de qualité, tout appui technique jugé nécessaire ou ayant une valeur ajoutée dans la mise en œuvre du projet ;
- Utiliser l'expertise locale des autres agences des Nations Unies œuvrant dans le même domaine d'intervention, des universités, de la société civile, des ONG et de tout autre acteur dont l'expertise pourrait représenter une valeur ajoutée pour le projet ;
- Identifier les expertises nationales ou internationales en vue de réaliser les activités spécifiques selon des normes de qualité.

L'Assistant(e) (voir annexe 6)

L'AAF travaille sous la supervision du/ de la coordinateur (trice) (ou sous la supervision du DNP s'il le projet ne dispose de coordinateur national) et a rôles et responsabilités de :

- Tenir le secrétariat lors des différentes réunions du projet et préparer les procès-verbaux ;
- Accueillir et orienter les interlocuteurs et collaborateurs du projet ;
- Préparer les correspondances, courriers ou tout autre document qui lui sera soumis (saisie, impression, photocopie, reliure, etc....) ;
- Classer et archiver les documents, gérer et sauvegarder la documentation physique et informatique ;
- Veiller à la bonne exploitation des moyens et outils de fonctionnement du projet ;
- Rechercher et mettre en forme l'information produite par le projet ;
- Contribuer à la préparation des missions des partenaires du projet et plus particulièrement les partenaires directs (bailleurs, Institutions internationales chargées des formations, consultants) ;
- Tenir la comptabilité et les documents comptables et réaliser, à la clôture de chaque exercice, l'inventaire physique du mobilier et du matériel du projet ;
- Elaborer des rapports comptables conformément aux recommandations du manuel de procédures de l'exécution NEX ;
- Assurer l'exhaustivité et l'exactitude des comptes comptables ;
- Assurer l'approvisionnement et la gestion des consommables.

X. CADRE JURIDIQUE

Le présent Document de projet est l'instrument défini à l'article 1 de l'Accord de base type en matière d'assistance (« SBAA ») entre le gouvernement de [pays] et le PNUD, signé le [date]. Toutes les références faites dans le SBAA à « l'Organisation chargée de l'exécution » sont réputées faire référence au « Partenaire de réalisation ».

Le présent projet sera réalisé par [nom de l'organisme] (« Partenaire de réalisation ») conformément à ses réglementations financières, règles, pratiques et procédures, seulement dans la mesure où elles ne contreviennent pas aux principes du Règlement financier et des Règles de gestion financière du PNUD. Lorsque la gouvernance financière d'un Partenaire de réalisation ne prévoit pas les mesures nécessaires pour garantir le meilleur rapport qualité/prix, l'équité, l'intégrité, la transparence et une concurrence internationale effective, c'est la gouvernance financière du PNUD qui s'applique.

XI. GESTION DES RISQUES

1. Conformément aux dispositions de l'Article III du SBAA [*ou des Dispositions supplémentaires du Document de projet*], la responsabilité de la sécurité du Partenaire de réalisation et de son personnel et de ses biens, et de la propriété du PNUD sous la garde du Partenaire de réalisation, relève du Partenaire de réalisation. À cette fin, le Partenaire de réalisation devra :
 - a) Mettre en place un plan de sécurité approprié et veille à son administration, compte tenu de la situation en matière de sécurité dans le pays où le projet est réalisé;
 - b) Assumer tous les risques et toutes les responsabilités liées à la mise en œuvre de la sécurité du Partenaire de réalisation et assure la mise en œuvre complète du plan de sécurité.
2. Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place et de suggérer que des modifications y soient apportées si nécessaire. Le défaut de mise en place et de mise en œuvre d'un plan de sécurité approprié tel que requis en vertu du présent document sera réputé constituer un manquement aux obligations du Partenaire de réalisation au titre du présent Document de projet.
3. Le Partenaire de réalisation convient de déployer tous les efforts raisonnables pour faire en sorte qu'aucuns des fonds du PNUD reçus en vertu du Document de projet ne soient utilisés pour financer des personnes physiques ou morales associées au terrorisme et à ce que les bénéficiaires de toute somme remise par le PNUD dans le cadre de ces dispositions ne figurent pas sur la liste administrée par le Comité du Conseil de sécurité établie en vertu de la résolution 1267 (1999), laquelle liste peut être consultée à https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/qa_sanctions_list.
4. La durabilité sociale et environnementale du projet sera favorisée par l'application des normes du PNUD en la matière (<http://www.undp.org/ses>) et du mécanisme de responsabilisation connexe (<http://www.undp.org/secu-srm>).
5. Le Partenaire de réalisation est tenu : a) de mener les activités liées au projet et au programme en accord avec les normes du PNUD en matière sociale et environnementale, b) de mettre en œuvre tout plan de gestion ou d'atténuation élaboré pour le projet ou programme en conformité avec ces normes, et c) de s'employer de manière constructive et opportune à répondre à toute préoccupation et plainte émise par le biais du mécanisme de responsabilisation. Le PNUD veillera à ce que les communautés et autres parties prenantes au projet soient informées du mécanisme de responsabilisation et y aient accès.
6. Tous les signataires du Document de projet sont tenus de coopérer de bonne foi à toute activité d'évaluation des engagements ou de respect des normes sociales et environnementales du PNUD en rapport avec le programme ou projet. Ceci inclut l'octroi de l'accès aux sites du projet au personnel correspondant et aux informations et à la documentation.
7. Le Partenaire de réalisation prendra des mesures appropriées de prévention du mésusage des fonds, de la fraude ou de la corruption du fait de ses personnels officiels, des consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires dans la réalisation du projet ou l'emploi

des fonds du PNUD. Le Partenaire de réalisation veillera à ce que ses politiques de gestion financière et de lutte contre la corruption et la fraude soient en place et appliquées pour tous les financements reçus provenant du PNUD ou acheminés par l'intermédiaire de celui-ci.

8. Les exigences énoncées dans les documents suivants en vigueur à la date de la signature du Document de projet s'appliquent au Partenaire de réalisation : a) la Politique du PNUD en matière de fraude et autres pratiques de corruption et b) les Directives relatives aux enquêtes du Bureau de l'audit et des enquêtes du PNUD. Le Partenaire de réalisation accepte les exigences énoncées dans les documents ci-dessus, qui font partie intégrante du présent Document de projet et sont disponibles en ligne à www.undp.org.
9. Au cas où il s'impose de procéder à une enquête, le PNUD a l'obligation d'enquêter sur tout aspect de ses projets et programmes. Le Partenaire de réalisation est tenu d'accorder sa pleine coopération, notamment en mettant à disposition le personnel et la documentation appropriée et en accordant l'accès aux locaux du Partenaire de réalisation (et à ceux de ses consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires) à ces fins, à des heures et dans des conditions raisonnables ainsi que peut l'exiger l'objet de l'enquête. Au cas où l'exécution de cette obligation serait sujette à une limite, le PNUD consulte le Partenaire de réalisation pour trouver une solution.
10. Les signataires du présent Document de projet s'informent promptement les uns les autres de tout cas éventuel d'emploi inapproprié de fonds ou d'allégation crédible de fraude ou de corruption en respectant dûment la confidentialité de cette information.

Lorsque le Partenaire de réalisation a connaissance de ce qu'un projet ou une activité du PNUD fait, en tout ou en partie, l'objet d'une enquête pour donner suite à des allégations de fraude/corruption, il en informe le représentant résident/chef de bureau du PNUD, qui en informe promptement le Bureau de l'audit et des enquêtes (OAI) du PNUD. Le Partenaire de réalisation fournit des informations périodiques au responsable du PNUD dans le pays et à l'OAI sur le statut de ladite enquête et sur les actions y afférentes.

11. *Choisissez l'une des trois options suivantes :*

Option 1 : Le PNUD a droit à un remboursement de la part du Partenaire de réalisation de tous les fonds fournis qui ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet. Cette somme peut être déduite par le PNUD de tout paiement dû au Partenaire de réalisation au titre du présent accord ou de tout autre. Le recouvrement de cette somme par le PNUD ne diminue pas ni ne limite les obligations du Partenaire de réalisation au titre du présent Document de projet.

Lorsque ces fonds n'ont pas été remboursés au PNUD, le Partenaire de réalisation convient que les donateurs du PNUD (notamment le gouvernement) dont le financement est la source, en tout ou en partie, des fonds attribués aux activités figurant dans le présent Document de projet, peuvent se retourner contre lui pour recouvrer tous fonds dont il a été déterminé par le PNUD qu'ils ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet.

N.B. : Le terme « Document de projet » employé dans la présente clause est à interpréter comme incluant tout accord subsidiaire pertinent au titre du présent Document de projet, et notamment les accords avec les parties responsables, sous-traitants et sous-bénéficiaires.

12. Chaque contrat émis par le Partenaire de réalisation en rapport avec le présent Document de projet doit comporter une disposition selon laquelle il ne saurait être accordé, reçu ou promis de redevances, gratifications, rabais, cadeaux, commissions ni autres paiements, si ce n'est ceux qui figurent dans la proposition, en rapport avec le processus de sélection ou de réalisation du contrat,

et prévoyant que le bénéficiaire de fonds du Partenaire de réalisation est tenu de coopérer avec toute enquête et tout audit après paiement quels qu'ils soient.

13. Au cas où le PNUD s'adresserait aux autorités nationales compétentes pour entamer des actions juridiques appropriées concernant toute faute présumée en rapport avec le projet, le gouvernement veillera à ce que lesdites autorités nationales enquêtent activement sur l'affaire et prennent des mesures juridiques appropriées à l'encontre de toutes les personnes dont il aura été déterminé qu'elles ont participé à la commission de la faute, recouvrent les fonds et rendent tous les fonds recouverts au PNUD.
14. Le Partenaire de réalisation est tenu de veiller à ce que toutes ses obligations énoncées dans la présente section à la rubrique « gestion des risques » soient transférées à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire et à ce que toutes les clauses de la présente section intitulées « clauses standard de gestion des risques » soient incluses, *mutatis mutandis*, dans tous les sous-contrats ou sous-accords conclus suite au présent Document de projet.

Clauses Spéciales. En cas de financement par le gouvernement dans le cadre du projet, les clauses suivantes devraient être insérées :

Veillez insérer l'échéancier de paiements et les coordonnées bancaires du PNUD.

1. La valeur du paiement, si celui-ci est effectué dans une devise autre que le dollar des États-Unis, est déterminée en appliquant le taux de change opérationnel des Nations Unies en vigueur à la date du paiement. En cas de modification du taux de change opérationnel des Nations Unies avant l'utilisation complète des fonds par le PNUD, la valeur du solde toujours en sa possession à ce moment-là est ajustée en conséquence. Si dans un tel cas, une perte de valeur des fonds restants est enregistrée, le PNUD en informe le Gouvernement afin de déterminer s'il pourrait fournir un financement supplémentaire. En l'absence de financement supplémentaire, le PNUD peut réduire, suspendre ou mettre un terme à l'assistance devant être fournie dans le cadre du projet. Toutes pertes (y compris, sans toutefois s'y limiter, celles résultant de fluctuations de taux de change) sont imputées au projet.
2. L'échéancier des paiements ci-dessus tient compte de l'obligation d'effectuer les paiements avant l'exécution des activités envisagées. Il peut être modifié en fonction de l'avancement du projet.
3. Les fonds sont perçus et administrés par le PNUD conformément à ses règles, règlements, politiques et procédures.
4. Tous les comptes et états financiers doivent être libellés en dollars des États-Unis.
5. Si des augmentations [imprévues] de dépenses ou d'engagements sont anticipées ou réalisées (qu'elles soient dues à des facteurs d'inflation, à une fluctuation de taux de change ou à d'autres impondérables), le PNUD soumet au Gouvernement en temps opportun une estimation du financement complémentaire estimé nécessaire. Le Gouvernement fait tout son possible pour obtenir les fonds supplémentaires requis.
6. Si les paiements mentionnés ci-dessus ne sont pas reçus conformément à l'échéancier des paiements, ou si le financement supplémentaire requis conformément au paragraphe 1 ci-dessus ne peut être obtenu du Gouvernement ou d'autres sources, le PNUD peut réduire, suspendre ou mettre un terme à l'assistance devant être fournie dans le cadre du projet en vertu de cet Accord.
7. Conformément aux décisions et directives du Conseil d'Administration du PNUD reprises dans sa Politique de recouvrement au titre des mécanismes de financement autres que les ressources de base, les coûts indirects encourus par les entités du siège et des bureaux de pays du PNUD pour la fourniture de services généraux de gestion et d'appui sont imputés à la contribution. Pour couvrir ces coûts de gestion et d'appui, il sera imputé à la contribution une redevance équivalente à %. En outre, sous réserve qu'ils soient associés sans ambiguïté à ce projet, tous les coûts directs

de mise en œuvre, y compris ceux encourus par le partenaire de réalisation, sont inscrits au budget du projet et imputables à un poste budgétaire spécifique et sont en conséquence à la charge du projet.

8. La propriété des équipements, fournitures et autres biens financés à partir de la contribution est dévolue au PNUD. Les questions relatives au transfert de propriété par le PNUD sont déterminées conformément aux politiques et procédures pertinentes du PNUD.
9. Le paiement ainsi que le projet sont exclusivement soumis aux procédures de vérification interne et externe prévues aux Règlement financier, règles de gestion financière et politiques du PNUD.

XII. ANNEXES

1. **Rapport sur l'assurance qualité du projet**
2. **Modèle d'Examen préalable social et environnemental** [anglais][français][espagnol], comprenant les évaluations sociales et environnementales ou les plans de gestion additionnels selon qu'il convient. (N.B.: L'examen préalable des NES n'est pas requis pour les projets pour lesquels le PNUD est uniquement l'agent d'administration et/ou les projets consistant exclusivement de rapports, de la coordination d'événements, de formations, d'ateliers, de réunions, de conférences, de la préparation de matériels de communication, du renforcement des capacités des partenaires à participer aux négociations et aux conférences internationales, de la coordination de partenariats et de la gestion de réseaux, ou les projets régionaux/globaux sans activités au niveau national).
3. **Analyse des risques.** Utilisez le modèle de Registre des risques standard. Veuillez-vous reporter aux instructions contenus dans la Description des éléments à livrer du Registre des risques.
4. **Évaluation des capacités :** Résultats des évaluations des capacités du Partenaire de réalisation (y inclus de la micro-évaluation de la HACT).
5. **Termes de référence du Comité de pilotage du projet et termes de référence des postes clés de gestion.**