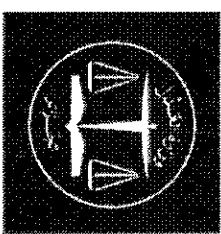


Coopération Algéro-Belge
Projet : Renforcement de la
Formation et des Connaissances
des Cadres de la Justice
Algérienne
ALG 04 004 11



RAPPORT DE SUIVI-ÉVALUATION
2007

Avril 2008

Table des matières

1	Fiche projet	4
2	Situation actuelle en bref	6
3	Bilan de la planification des activités	7
	3.1 <i>Aperçu des activités</i>	7
	3.2 <i>Aperçu des réalisations</i>	8
	3.3 <i>Analyse de la planification des activités</i>	8
4	Bilan des finances	11
	4.1 <i>Aperçu des dépenses par rapport au planning financier (€)</i>	11
	4.2 <i>Analyse du planning financier (1 page)</i>	12
5	Suivi des indicateurs	13
	5.1 <i>Indicateurs, risques et hypothèses selon le DTF</i>	13
	5.2 <i>Objectif spécifique</i>	17
	5.2.1. Indicateur & état d'avancement.....	17
	5.2.3. Risques et hypothèses - Difficultés.....	17
	5.3 <i>Résultats</i>	19
	5.3.1. Résultat 1	19
	5.3.1.1. Indicateurs & état d'avancement	19
	5.3.1.2. Risques et hypothèses - Difficultés.....	20
	5.3.2. Résultat 2	21
	5.3.2.1. Indicateurs & état d'avancement	21
	5.3.2.2. Risques et hypothèses - Difficultés.....	23
	5.4. <i>Évolution des indicateurs</i>	24
6.	Appréciation des critères de suivi	25
	6.1.1. Respect du timing pour les résultats	25
	6.1.2. Moyens engagés dans l'exécution des activités.....	25
	6.1.3. Taux de réalisation des indicateurs des résultats	25
	6.2. <i>Efficacité</i>	26
	6.2.1. <i>Taux de réalisation des indicateurs de l'objectif spécifique</i>	26
	6.2.2. <i>Autres facteurs ayant une incidence sur l'objectif spécifique</i>	27
	6.2.3. <i>Satisfaction des groupes cibles</i>	27
	6.3. <i>Durabilité</i>	28
	6.3.1. <i>Les processus de développement lancés par le projet</i>	28
	6.3.2. <i>Responsabilités des partenaires</i>	28
	6.3.3. <i>Conditions de durabilité</i>	29
	6.3.4. <i>Modalités du projet</i>	29
7.	Mesures et recommandations	30
	7.1. <i>Synthèse des critères d'appréciation</i>	30
	7.1.1. <i>Efficience</i>	30
	7.1.2. <i>Efficacité</i>	31
	7.1.3. <i>Durabilité</i>	31
	7.2. <i>Recommandations</i>	31
	7.2.1. <i>Efficience</i>	31

7.2.2. <i>Efficacité</i>	32
7.2.3. <i>Durabilité</i>	32
7.3. <i>Recommandations</i>	33
8. Nouveau planning 2008	34
8.1. <i>Commentaires relatifs à la planification</i>	34
8.2. <i>Planning des activités de l'année 2008</i>	36
8.3. <i>Planning financier 2008</i>	37
<i>Voir tableau en annexe 10.3</i>	37
9. Conclusions	38
9.1. <i>Activités et Finances</i>	38
9.1.1. <i>Activités</i>	38
9.1.2. <i>Finances</i>	38
9.2. <i>Critères de suivi</i>	39
9.3. <i>Autres recommandations</i>	39
9.4. <i>Avis du CCL</i>	39
10. Annexes	40
10.1. <i>Marchés publics</i>	40
10.2. <i>Présentation des dépenses sous FIT</i>	41
10.3. <i>Présentation de la planification financière 2008 sous FIT</i>	42
10.4. <i>Liste des abréviations</i>	

1 FICHE PROJET

ALG 04 001 11 - Appui Institutionnel au Conseil d'Etat Algérien

Données générales

Pays	Algérie
Instance Partenaire	Ministère de la Justice
Bailleur	DGCD : Direction Générale de la Coopération au Développement
Secteur	Gouvernance / Justice

Chronologie et documents

Début	09/11/2004	Durée	Initial 36 mois - 61 mois après deux prolongations de la CS	Fin estimée	31/12/2009
Début CS	24/06/2004	Durée CS	61 mois	Fin CS	31/12/2009
09/11/2004	Signature de la Convention de Mise en Œuvre				
21/03/2007	Echange de lettres (EL) concernant prolongation de la CS jusqu'au 31/12/2008				
15/04/2007					
22/09/2004	Echange de lettres (EL) annexion DTF				
15/12/2004					
8/08/2007	EL concernant la migration vers le 3 ^{ème} CG et intégration du solde de la formulation				
	EL lettre prolongation CS jusqu'à fin décembre 2009 (en cours)				

Description L'intervention est conçue comme un appui au processus de réforme et de modernisation de la justice algérienne. Elle vise à soutenir celle-ci par la formation de cadres et de magistrats algériens et favoriser les échanges entre professionnels belges et algérien de la justice.

Objectif principal : l'amélioration du fonctionnement de la Justice.

Objectif spécifique : le renforcement de la formation et des connaissances des cadres de la Justice en permettant à des cadres de la Justice Algérienne de suivre des formations de longue et de courte durée en Belgique dans des domaines spécialisés et en organisant en Algérie des conférences animées par des experts belges portant sur différents domaines du droit.

Finance

Budget Regie	750.000 €
Budget (Contribution de l'Algérie)	45.000 €
Budget Total	795.000 €

Personnes

Mr. Fateh DAOUJI, Sous Directeur de la Formation et du perfectionnement des magistrats, responsable du projet

Mr. Ahmed HALIMI, conseiller au cabinet du ministère de la justice diarrhée

Mr. Mohamed LARAB, assistant du responsable de projet

Mr. Herman VERLODT, Représentant résident de la CTB à Alger

Mme Lynda KHELIFI, Responsable de suivi du projet à la CTB -Alger

Mr. Paul THOMAS, Magistrat émérite et responsable du projet au SPF Justice Belge

Mlle Messaouda ZAOUALI, Responsable du suivi du projet à la CTB-BXL

2 SITUATION ACTUELLE EN BREF

Quelles sont les principales évolutions dans le secteur/la région ?

En Algérie, des réformes sont entamées, englobant tous les secteurs d'activité et celui de la justice particulièrement dont le processus a commencé à partir de l'an 2000. Le projet est conçu en tant qu'un appui à ce processus qui tend à moderniser le fonctionnement des différents rouages de l'appareil judiciaire algérien.

Le secteur de la Justice est en mutation constante imposée par la mondialisation (signature de l'accord d'association avec l'UE, prochaine accession à l'OMC), ce qui s'est traduit par :

- Une plus grande tendance à la spécialisation des magistrats
- la création de tribunaux administratifs
- la création de pôles judiciaires à compétence élargie
- l'érection de l'Ecole Supérieure de la Magistrature (cycle de formation de 3 ans, introduction de l'enseignement des langues étrangères, de l'informatique, etc..).

Quels sont les principaux changements institutionnels ?

Le projet est conçu comme un appui au processus de réforme et de modernisation de la justice algérienne. Le changement organisationnel est prévu dans la mesure où ce projet rentre et contribue dans la réforme de la justice algérienne.

Des changements ou des évolutions surviennent-ils à l'échelon du Projet même ?

Oui, en particulier :

La Convention spécifique : La convention spécifique a été prolongée par deux fois jusqu'à la fin de l'année 2009.

La Migration du 2ème vers le 3ème contrat de gestion a été faite en commun accord avec la partie algérienne. L'adaptation du DTF du projet a été acceptée.

3 BILAN DE LA PLANIFICATION DES ACTIVITES

3.1 Aperçu des activités

Les activités prévues sont:

- 1 - l'inscription en Belgique de 16 magistrats à des DES suivants, d'une durée d'un an :
 - 6 magistrats en DES de droit de l'homme ;
 - 4 magistrats en DES en droit social ;
 - 6 magistrats en DES en droit économique,

Institut de formation	Lieu	Nombre de bourses	Durée (mois)
DES en droit de l'Homme	Facultés universitaires St Louis (FUSL)	6	13
DES en droit social	Université de Liège (ULG)	4	13
DES en droit économique (option droit de l'entreprise)	Université Libre de Bxl (ULB)	6	13

- 2 – former 68 cadres du Ministère de la Justice dans différents domaines par des stages de courte durée auprès des différents services du SPF Justice en Belgique, suivant le tableau ci-dessous :

Domaine de la formation	Lieu	Objet du stage	Profil stagiaires	Durée en mois	Nbre de cours
Information intégrale	Moniteur belge Justel	Projet Phénix	Informaticiens Administrateurs Cadres	1	4
Formation des magistrats	Juridictions	Matières spécialisées	Formations de courte durée	3	32
Informatique judiciaire	Service du casier judiciaire	Logiciel, base de données + organisation du service	- informaticiens - greffiers chargés du casier judiciaire	1 1	2 2
Gestion des ressources humaines	Encadrement / personnel et organisation	Méthodes de gestion R.H	Administrateurs	2	4
Formation des greffiers dans les juridictions	Organisation des juridictions personnel judiciaire	Formation des greffiers	Greffiers en chef Greffiers	2	12
Gestion pénitentiaire	Etablissements pénitentiaires belges	Méthodes de gestion des établ. pénitentiaires	Cadres de l'administration pénitentiaire	1	4
Informatisation des établissements pénitentiaires	Services exécution des peines et mesures	Gestion des dossiers des détenus	- informaticiens - officiers de la DGAPR	1 1	2 2
Législation	Service législation	Méthodes de préparation de la législation	-Administrateurs - fonctionnaires spécialisé ou magistrat	1 1	2 2

Sous-total : 68 stagiaires

3.2 Aperçu des réalisations

Résultat 1 : Des magistrats sont formés dans des domaines spécialisés du droit	
16 magistrats suivent une formation solide dans différents domaines (droit de l'homme, droit social, droit économique)	Les formations ont démarré en septembre 2004. - 15 magistrats sur les 16 prévus ont suivi une formation au sein des universités belges pour une durée de 13 mois. Les formations sont clôturées en début de l'année 2007.
Résultat 2 : des cadres de la justice sont formés à des techniques modernes du secteur	
Un total de 68 formations de courte durée étaient prévu	Les formations ont démarrées en janvier 2005 : - 14 greffiers ont suivies une formation dans l'organisation des juridictions et l'informatique judiciaire

	<ul style="list-style-type: none"> - 10 magistrats ont suivi une formation sur le droit pénal - 7 cadres de l'administration pénitentiaire - 1 séminaire sur la responsabilité pénale de la personne morale a été organisé les 16 et 17 septembre 2006. <p>Un Protocol d'accord à été signé en Belgique durant la réunion tripartite entre les cadres du Ministère de la justice algérien, le représentant du SPF Justice Belge et la CTB en présence du représentant du MAE portant sur l'envoi 24 magistrats et cadres Algérien pour des formations dans différents domaines.</p> <p>19 magistrats sur les 24 prévus ont bénéficiés des cycles de formation suivants avant la fin de l'année 2007 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 7 magistrats : l'arbitrage international en matière civil et commerciale ; - 5 magistrats : le droit des nouvelles technologies de l'information et de la communication ; - 7 magistrats : l'enquête financière et l'information judiciaire en matière spécialisée ; <p>La formation de 5 cadres en techniques de communication n'a pas été réalisée comme prévu pour l'année 2007, ainsi que les 3 formations sur l'informatique.</p>
--	---

3.3 Analyse de la planification des activités

Il était prévu dans le DTF que la planification initiale du DTF serait revue chaque année. Il était prévu que la sélection des cadres du Ministère de la Justice Algérienne et des intervenants Belges dans les séminaires se fera au moment de chaque planning, selon les domaines de stages et de séminaires choisis.

La première réunion du CCL a eu lieu un peu plus qu'une année après le démarrage du projet et on a à ce moment une révision de la planification tenant compte des besoins et des possibilités d'autre part.

Le « CCL » se réunit depuis en session ordinaire tous les six mois. Avant chaque réunion du CCL, une réunion du CTS (regroupant le CE et la CTB-Algérie) est organisé afin d'étudier les réalisations par rapport aux planifications et afin de proposer éventuellement une nouvelle planification pour les deux trimestres à suivre. Le PV de la réunion du CTS est transmis à la CTB, qui prend soin de discuter les constats/suggestions avec le co-responsable du projet, représentant de SPF Justice Belge. Ce planning, ainsi que les avis du co-responsable et de la CTB-BXL, seront discuté et soumis à l'approbation du « CCL » et contiendra au minimum les aspects suivants :

- Spécification des domaines de stages pour les cadres de la Justice Algérienne ;
- Thèmes des séminaires à donner en Algérie ;
- Sélection des cadres de la Justice Algérienne qui vont suivre les stages ;
- Sélection des intervenants des séminaires.

Pour chacun de ses éléments, les aspects suivants seront pris en compte :

Coopération Technique Belge

- Les périodes à éviter, à savoir : Le Ramadan, les fêtes religieuses importantes, les fêtes de la fin d'année, les périodes de congé et les vacances judiciaires
- Les possibilités d'accueil et d'encadrement de SPF Justice Belge.

Le choix des domaines pour les stages et les séminaires ont été discutés entre les deux ministères de Justice.

En ce qui concerne les stages du personnel technique et administratif, il s'agit de stages pratiques en vue d'améliorer les capacités techniques de ce personnel. Les domaines spécifiques seront fixés de commun accord entre SPF Justice belge et le Ministère de la Justice Algérienne via le responsable et le coresponsable du projet, lors de chaque nouvelle planification.

Pour les séminaires, les thèmes seront fixés de commun entre SPF Justice Belge et le Ministère de la Justice Algérienne, via le responsable et le coresponsable du projet, lors de chaque nouvelle planification.

La planification initiale de l'année 2007 a été adaptée après la tenue de la réunion tripartite à Bruxelles au mois d'avril 2007.

4 BILAN DES FINANCES

4.1 Aperçu des dépenses par rapport au planning financier (€)

Voir tableau FIT joint en annexe 10.2.

Récapitulatif

budget €	dépenses 31/12/07	au	Solde	% dépensé
Régie	477.011,19		262.568,81	64%
cogestion	0		0	0
Total	477.011,19		262.568,81	64%

4.2 Analyse du planning financier (1 page)

€	planification 2007	Dépenses 2007	% dépensé/planifié
Régie	123.600 €	79.440,25 €	64 %
cogestion	0	0	0
Total	123.600 €	79.440,25 €	64 %

A faire remarquer que cette planification a été adaptée et diminuée à 74.300 € après la réunion tripartite en Belgique du mois d'avril 2007.

	Activités	programmation financier 2007	Dépenses 2007
Q1	aucune activité n'a été programmée pour le 1 ^{er} trimestre 2007	0	0
Q2	Mission des cadres algériens en Belgique dans le cadre de la réunion tripartite	4.300 €	4.304,45 €
Q3	Aucune activité prévue	0	0
Q4	Il a été prévu une formation de 27 magistrats et cadres du ministère de la justice. 19 seulement ont été réalisés.	70.000 €	75.135,80 €

5 SUIVI DES INDICATEURS

5.1 Indicateurs, risques et hypothèses selon le DTF

Le tableau suivant est constitué des informations provenant du DTF :

	Indicateurs objectivement vérifiables (IOV)	Sources des IOV	Risques et hypothèses
Objectif général: Le fonctionnement de la justice est amélioré.			
Objectif spécifique: La formation et les connaissances des cadres de la justice sont renforcées			
Résultat 1: Des magistrats sont formés dans des domaines spécialisés du droit			
A1.1 : Des magistrats suivent une formation solide dans le domaine des droits de l'Homme	6 magistrats sont titulaires d'un diplôme de DES en droits de l'Homme délivré conjointement par les FUSL, les FUNDP et l'UCL	Diplôme Qualité du mémoire Qualité du séminaire de restitution	Manque de motivation suite à la redistribution des candidats dans 3 DES au lieu de 7 Retard dans la délivrance des visas pour l'année académique 2004-2005 Abandon des études ou échec
A1.2 : Des magistrats suivent une formation solide dans le domaine du droit social	4 magistrats sont titulaires d'un diplôme de DES en droit social délivré par l'ULg	Diplôme Qualité du mémoire Qualité du séminaire de restitution	Manque de motivation suite à la redistribution des candidats dans 3 DES au lieu de 7 Retard dans la délivrance des visas pour l'année académique 2004-2005 Abandon des études ou échec
A1.3 : Des magistrats suivent une formation solide dans le domaine du droit économique	6 magistrats sont titulaires d'un diplôme de DES en droit économique, option droit de l'entreprise délivré par l'ULB	Diplôme Qualité du mémoire Qualité du séminaire de restitution	Manque de motivation suite à la redistribution des candidats dans 3 DES au lieu de 7 Retard dans la délivrance des visas pour l'année académique 2004-2005 Abandon des études ou échec
A1.4 : Des magistrats titulaires d'un DES présentent leur rapport de stage et un mémoire relatif à une question juridique au sein de leur cour et à l'ESM	Organisations de séminaires	Compte rendu des séminaires	
A1.5 : Les mémoires sont diffusés et exploités au moyen d'un	Edition et diffusion du fascicule	Réception par les chefs des cours ou par les directeurs généraux et	

fascicule édité par le Ministère de la Justice		diffusion	
R2 : Des cadres de la justice sont formés dans les techniques modernes de gestion du secteur			
A2.1 : Des magistrats suivent une formation solide sur les techniques d'informatisation intégrale	4 cadres de la Justice ont bénéficié d'un stage au service du Moniteur Belge et au Justel	Qualité du rapport de stage Qualité du mémoire de stage Séminaire de restitution à l'ESM	La sélection des dossiers des stagiaires a été effectuée par le Ministère de la Justice. Les services de SPF Justice concernés sont disposés à accueillir les stagiaires.
A2.2 : Des magistrats suivent une formation dans différentes matières spécialisées	32 magistrats ont suivi un stage auprès de juridictions belges concernées par les matières spécialisées	Qualité du rapport de stage Qualité du mémoire de stage Séminaire de restitution à l'ESM	La sélection des dossiers des stagiaires a été effectuée par le Ministère de la Justice. Les juridictions belges concernées sont disposées à accueillir les stagiaires
A2.3 : Les informaticiens et les greffiers suivent une formation en informatisation judiciaire	2 informaticiens et 2 greffiers ont suivi une formation au niveau des services du casier judiciaire	Qualité du rapport de stage Qualité du mémoire de stage Séminaire de restitution à l'ESM	La sélection des dossiers des stagiaires a été effectuée par le Ministère de la Justice. Les services de SPF Justice concernés sont disposés à accueillir les stagiaires.
A2.4 : Des cadres de la justice suivent une formation sur les techniques de gestion des ressources humaines	4 cadres de la Justice ont bénéficié d'un stage au service du Moniteur Belge et au Justel	Qualité du rapport de stage Qualité du mémoire de stage Séminaire de restitution à l'ESM	La sélection des dossiers des stagiaires a été effectuée par le Ministère de la Justice. Les services de SPF Justice concernés sont disposés à accueillir les stagiaires.
A2.5 : Des greffiers suivent une formation sur l'organisation des tribunaux et la gestion des ressources humaines	12 greffiers ont suivi un stage dans des juridictions belges	Qualité du rapport de stage Qualité du mémoire de stage Séminaire de restitution à l'ESM	La sélection des dossiers des stagiaires a été effectuée par le Ministère de la Justice. Les juridictions belges concernées sont disposées à accueillir les stagiaires
A2.6 : Des cadres de l'administration pénitentiaire suivent une formation à la gestion pénitentiaire	4 cadres de l'administration ont suivi un stage dans des établissements pénitentiaires belges	Qualité du rapport de stage Qualité du mémoire de stage Séminaire de restitution à l'ESM	La sélection des dossiers des stagiaires a été effectuée par le Ministère de la Justice. Les établissements pénitentiaires belges concernés sont disposés à accueillir les stagiaires
A2.7 : Des informaticiens et des officiers de la DGAPR suivent une	2 informaticiens et 2 cadres de la DGAPR ont suivi un stage auprès	Qualité du rapport de stage Qualité du mémoire de stage	La sélection des dossiers des stagiaires a été effectuée par le Ministère de la Justice.

formation à l'informatisation des établissements pénitentiaires	des services d'exécution des peines belges	Séminaire de restitution à l'ESM	Les services de SPF Justice concernés sont disposés à accueillir les stagiaires.
A2.8 : Des cadres du Ministère suivent une formation sur la législation	2 administrateurs et 2 fonctionnaires spécialisés ont suivi un stage au service législation belge	Qualité du rapport de stage Qualité du mémoire de stage Séminaire de restitution à l'ESM	La sélection des dossiers des stagiaires a été effectuée par le Ministère de la Justice. Les services de SPF Justice concernés sont disposés à accueillir les stagiaires.
2.9 : Les cadres du Ministère de Justice participent aux séminaires de 5 jours à l'ESM ou au Ministère de la Justice	6 experts animent des séminaires sur des matières désignées par la partie algérienne	Rapport de l'ESM ou du Ministère de Justice	Les experts sont proposés par la Belgique et agréés par l'ESM
2.10 Les bénéficiaires des stages présentent leur rapport de stage et leur mémoire relatifs à une question juridique au cours d'un séminaire de restitution organisé au sein des cours pour les magistrats et les greffiers, au ministère de Justice pour les autres cadres.	Organisation des séminaires	Compte rendu des séminaristes	

5.2 Objectif spécifique

« L'objectif spécifique est : la formation et les connaissances des cadres de la justice sont renforcé »

5.2.1. Indicateur & état d'avancement

Le cadre logique ne contient pas d'indicateur pour l'objectif spécifique.

L'indicateur suivant aurait pu être utilisé : Capitalisation et utilisations des expériences des stages dans le travail journalier des magistrats et des cadres et des greffiers pour améliorer le fonctionnement de la Justice Algérienne.

Cet indicateur sera pratiquement et totalement atteint au terme de la présente prestation de coopération.

La question qui se pose est : comment vérifier l'utilisation des expériences des stages dans le travail quotidien ? Il est en effet très difficile d'évaluer l'impact du projet en tenant compte du fait que l'on vise à faire réaliser une progression intellectuelle.

Même s'il y a un budget pour le suivi-évaluation, le DTF ne prévoit pas d'évaluation spécifique, ni à mi-parcours, ni finale. Le suivi-évaluation se limite selon le DTF à l'établissement des rapports semestriels, du rapport annuel et du rapport final.

5.2.2. Indicateurs généraux dans le DTF

Dans le DTF on mentionne néanmoins les indicateurs généraux suivants :

- Obtention des diplômes
- Qualité des rapports de stage, mémoires et séminaires
- Amélioration de la manière de travailler des cadres de la justice et l'intégration des acquis des formations dans la pratique courante
- Le résultat du questionnaire d'évaluation de la CTB.

Le premier indicateur ne pose pas de problème :

Le deuxième indicateur mérite d'être davantage explicité : la qualité des mémoires ne peut qu'être jugée par les encadreurs du mémoire en Belgique alors que la qualité des rapports de stage devrait être jugée par le Ministère de la Justice, tandis que la qualité des séminaires ne peut être jugée que par le Ministère de la Justice Algérienne et les bénéficiaires du séminaire

Le troisième indicateur est difficile à cerner et nécessite probablement un sondage. Mais encore ceci est difficile et ce n'est que le ministère de la Justice qui peut appréhender ce changement à travers son suivi.

Le quatrième indicateur évaluerait plutôt la perception du stagiaire de son degré de contentement par rapport à ses attentes. Il faut cependant séparer la formation proprement dite de ses conditions matérielles, mais ce dernier facteur influencera souvent le jugement du premier.

5.2.3. Risques et hypothèses - Difficultés

Dans le cadre logique on ne trouve pas de hypothèses ni de risques pour l'objectif spécifique.

Dans le DTF les hypothèses suivantes sont émises :

- la sélection adéquate des magistrats ou du personnel du Ministère de la justice
- la disponibilité de ces personnes sélectionnées pour toute la durée des formations
- la connaissance suffisante de la langue française

- les capacités personnelles des magistrats qui suivront un troisième cycle d'études en droit
- la volonté effective de transmettre, d'appliquer et de distribuer les connaissances acquises

Il y avait aussi un risque global pour les deux résultats :

- le désintérêt ou l'incapacité des magistrats n'ayant pas suivi la formation de bénéficiaire des effets multiplicateurs du projet

Les cinq hypothèses globales étaient valables et les remarques suivantes peuvent être formulées :

- concernant la 1^{ère} hypothèse : le Ministère organise une sélection interne (concours) pour déterminer les personnes les plus adéquates pour suivre les formations et donc normalement une sélection adéquate a eu lieu.
- concernant la 2^{ème} hypothèse il n'y a pas eu de problèmes de disponibilité, sauf dans un seul cas ou une personne n'a pas pu être libérée par le Ministère, ramenant de ce fait le nombre de bénéficiaires d'un DES de 16 à 15.
- concernant la 3^{ème} hypothèse et le la 4^{ème} hypothèse il n'y a pas eu de problèmes. Ceci est lié aussi à la 1^{ère} hypothèse notamment que le ministère fait toujours une sélection.
- concernant la 5^{ème} hypothèse il n'y a pas eu de problèmes, car au niveau du ministère de Justice Algérien, tout bénéficiaire d'une formation est dans l'obligation de présenter les acquis devant ces collègues

Le risque était bien réel : mais également ici il y a obligation de participer aux séminaires de restitution organisés au niveau des cours et à une cadence d'un séminaire par mois.

Une des objectifs du projet était également de viser un effet multiplicateur notamment à travers les activités A1.4, A1.5 et A2.10. Cet effet a bien eu lieu et les séminaires ont été et continuent à être organisés par le Ministère Algérien. Il est néanmoins important de remarquer que l'on visait dans ce cas un changement dans la manière de travailler des cadres de la justice et l'intégration des acquis des formations dans la pratique courante et ceci est en effet un effort intellectuel qui est plutôt favorisé par un contact ou un vécu personnel. La transmission à travers un pair est dans ce cas nettement moins efficace pour déclencher un changement. Les membres algériens du CCL ont à maintes reprises évoqué ce point de vue et étaient toujours en faveur pour favoriser le nombre de personnes pouvant bénéficier d'une formation tout en insistant de surtout répéter les formations qui ont eu un écho favorable si ceci correspondait à un besoin algérien réel.

Plusieurs hypothèses supplémentaires auraient pu être émises, notamment concernant :

- la disponibilité et les capacités d'accueil suffisantes au niveau du SPF Justice belge
- la disponibilité suffisamment à l'avance des termes de référence des formations

Une des hypothèses supplémentaires aurait pu être que les termes de référence pour les formations seront délivrés à l'avance et lors de la programmation annuelle ; il y a eu en effet eu des retards dans la préparation des termes de référence, surtout au début.

Le Ministère de la Justice Algérienne a mis en œuvre les moyens nécessaires à réaliser le projet et probablement plus que les moyens prévus. L'assistance au ministère de la Justice Algérienne par SPF Justice belge, à travers la coopération Belge et la CTB, peut se justifier comme un appui à la coordination de ce projet.

Il est recommandé également de poursuivre un partenariat bilatéral pour accompagner l'atteinte de l'objectif global. Il y a un souhait de poursuivre le partenariat algéro-belge pour pérenniser la collaboration entre les deux entités. Ces échanges pourraient concerner

- formation de courte durée pour les magistrats et greffiers
- formation de courte durée pour des cadres du Ministère de Justice Algérien

Une contribution belge, au travers du PIC 2008-2012 par exemple, pourrait concrétiser la poursuite de ce partenariat.

5.3 Résultats

Résultat 1 : Des magistrats sont formés dans des domaines spécialisés du droit

A1.1 : Des magistrats suivent une formation solide dans le domaine des droits de l'Homme

A1.2 : Des magistrats suivent une formation solide dans le domaine du droit social

A1.3 : Des magistrats suivent une formation solide dans le domaine du droit économique

A1.4 : Des magistrats titulaires d'un DES et présentent leur rapport de stage et un mémoire relatifs à une question juridique au sein de leur juridiction cour à l'ESM

A1.5 : Les mémoires sont diffusés et exploités dans un fascicule édité par le Ministère de la Justice

Résultat 2 : Des cadres de la justice sont formés dans les techniques modernes de gestion du secteur

Un total de 68 formations de courte durée était prévu

Les moyens généraux ont été transformé en troisième ajouté après suggestion du CCL, notamment suivi-&évaluation et concerne les missions d'échange des responsables et des réunions tripartites. Ce résultat est sans objet pour ce rapport et peut être considéré comme moyens généraux.

5.3.1 Résultat 1

Des magistrats du Conseil d'Etat sont formés dans des domaines spécialisés du droit public

5.3.1.1. Indicateurs & état d'avancement

Les indicateurs de ce résultat sont les suivants :

- 6 magistrats sont titulaires d'un diplôme de DES en droits de l'homme délivré conjointement par les FUSL, les FUNDP et l'UCL
- 4 magistrats sont titulaires d'un diplôme de DES en droit social délivré par l'ULg
- 6 magistrats sont titulaires d'un diplôme de DES en droit économique, option droit de l'entreprise délivré par l'ULB
- Organisations de séminaires de présentation des mémoires
- Edition et diffusion du fascicule avec les mémoires

Les réalisations ont été les suivantes :

- 5 magistrats sont titulaires d'un diplôme de DES en droits de l'homme délivré conjointement par les FUSL, les FUNDP et l'UCL

- 4 magistrats sont titulaires d'un diplôme de DES en droit social délivré par l'ULg
- 6 magistrats sont titulaires d'un diplôme de DES en droit économique, option droit de l'entreprise délivré par l'ULB
- 14 séminaires de présentation des mémoires (14 mémoires ont été présentées)
- L'édition et la diffusion du fascicule avec les mémoires n'ont pas été faites ?? se fera ?

Le premier indicateur ne sera pas complètement atteint car il y a eu un des 6 bénéficiaires qui n'a pas pu être libéré par le Ministère par nécessité de service. D'ailleurs par suite le nombre de bénéficiaires d'un DES a été adapté de 16 à 15 par le CCL.

Le deuxième indicateur est déjà totalement atteint au terme de la présente prestation de coopération. Le troisième indicateur sera atteint complètement, même si pour le moment il ne l'est pas encore. En effet un des six bénéficiaires n'a pas pu participer aux examens par suite de maladie, mais elle s'est inscrite de nouveau en 2007 et passera son examen à la fin de l'année universitaire 2007-2008.

Les séminaires ont été organisés et les mémoires ont été présentés sans exception car c'est une obligation pour tout magistrat ayant bénéficié d'une formation à l'étranger de présenter les acquis dans un séminaire à ces confrères.

Les fascicules des mémoires ont été distribués en 3 copies, notamment à la direction de la recherche du Ministère, à l'Ecole nationale de la Magistrature et au lieu de travail (juridiction)

Les moyens de vérification mentionnés dans le DTF concernant les 3 premiers indicateurs sont les mêmes à savoir:

- l'obtention du diplôme
- la qualité du mémoire
- la qualité du séminaire de restitution

Pour le 4^{ème} indicateur : Compte rendu des séminaires

Pour le 5^{ème} indicateur : La diffusion des fascicules et la réception de ces fascicules par les présidents des cours ou par les directeurs généraux

Notons que les deux premiers moyens de vérification peuvent être vérifiés directement en Belgique. En ce qui concerne le troisième indicateur il est à noter que la qualité du séminaire de restitution ne peut être jugée que lors de la présentation.

Les rapports concernant les séminaires de restitution dressés par les boursiers existent et sont adressés à la chancellerie du Ministère de la Justice Algérienne en leur informant que le bénéficiaire d'un DES a animé une conférence et que cette conférence a permis de faire état de l'expérience Belge dans la matière. Les rapports mentionnent de la pertinence de ces séminaires de restitution et n'ont pas mentionné une remarque concernant la qualité de ces présentations.

5.3.1.2. Risques et hypothèses - Difficultés

Il n'y a pas d'hypothèses spécifiques formulées. Plusieurs hypothèses auraient pu être formulé, comme :

- les magistrats sélectionnés pour les stages ont les connaissances de base et/ou l'expérience nécessaire
- les séminaires s'organisent et tous les magistrats ayant obtenus un DES présentent leur mémoire
- le fascicule sera publié et distribué

Ces hypothèses auraient été valables et n'auraient pas posé de problèmes.

Les risques liés aux trois premiers indicateurs sont les mêmes et les suivants :

- Manque de motivation suite à la redistribution des candidats dans 3 DES au lieu de 7
 - Retard dans la délivrance des visas pour l'année académiques 2004-2005
 - Abandon des études ou échec
- Par contre pour le quatrième et le cinquième indicateur il n'y a pas d'hypothèses et risques émis

Les hypothèses étaient valables et ont été remplies et n'ont donc pas posé de problèmes majeurs.

En effet il n'y a pas eu de démotivation car il y a eu une sélection qui a tenu compte de la correspondance entre la fonction du magistrat et la formation proposée (correspondance profil-thèmes).

Il faut noter qu'il y a eu un retard de 2 semaines pour l'obtention des visas et de ce fait les boursiers de la 1^{ère} année sont arrivés avec un retard de 2 semaines par rapport au démarrage de l'année universitaire. Ceci n'a eu que des répercussions sur l'hébergement mais pas sur le cursus scolaire et le résultat. La deuxième année tout s'est déroulé correctement à ce niveau.

Il y a eu un abandon par suite de maladie lors des examens parmi les candidats du deuxième groupe. La candidate s'est réinscrit et passera les examens durant l'année universitaire 2007-2008.

Les difficultés au niveau de ce résultat étaient principalement :

- la non disponibilité d'un des boursiers
- le retard de démarrage des boursiers 2004.

5.3.2. Résultat 2

Des cadres de la Justice sont formés à des techniques modernes du secteur

Un total de 68 formations de courte durée étaient prévues

5.3.2.1. Indicateurs & état d'avancement

Les indicateurs de ce résultat sont les suivants :

- 4 cadres de la Justice ont bénéficié d'un stage au service du Moniteur Belge et au Justel
- 32 magistrats ont suivi un stage auprès de juridictions belges concernées par les matières spécialisées
- 2 informaticiens et 2 greffiers ont suivi une formation auprès des services du casier judiciaire
- 4 cadres de la Justice ont bénéficié d'un stage au service du Moniteur Belge et au Justel
- 12 greffiers ont suivi un stage dans des juridictions belges
- 4 cadres de l'administration ont suivi un stage dans des établissements pénitentiaires belges
- 2 informaticiens et 2 cadres de la DGAPR ont suivi un stage auprès des services d'exécution des peines belges
- 2 administrateurs et 2 fonctionnaires spécialisés ont suivi un stage au service législation belge
- 6 experts animant des séminaires sur des matières désignées par la partie algérienne
- Les 68 bénéficiaires des stages présentent leur rapport de stage et leur mémoire relatif à une question juridique au cours d'un séminaire de restitution organisé au sein des cours pour les magistrats et les greffiers, au ministère de Justice pour les autres cadres

Les réalisations sont les suivantes :

- 34 magistrats ont suivi un stage auprès de juridictions belges concernées par les matières spécialisées
- 2 greffiers ont suivi une formation auprès des services du casier judiciaire
- 12 greffiers ont suivi un stage dans des juridictions belges
- 7 cadres de l'administration ont suivi un stage dans des établissements pénitentiaires belges
- 2 experts ont animés des séminaires sur des matières désignées par la partie algérienne
- Les bénéficiaires des stages ont présenté leur rapport de stage et leur mémoire relatif à une question juridique au cours d'un séminaire de restitution organisé au sein des cours pour les magistrats et les greffiers, au ministère de Justice pour les autres cadres

Les indicateurs ne posent pas problème en eux, mais il faut tenir compte des adaptations faites au nombre de stagiaires du programme par le CCL.

Les indicateurs seront globalement atteints et même dépassés si on arrive à un nouveau accord lors de la prochaine tripartite en avril 2008. Le seul indicateur qui pose problème est l'organisation des séminaires pour assurer l'effet multiplicateur. L'organisation de ces séminaires en soi est tout à fait possible pour y représenter le rapport de stage et les acquis, mais la production d'un mémoire relatif à une question juridique était basée sur une vision de formation d'une durée de 1 à 3 mois et qui permettait aux stagiaires de développer un rapport substantiel et d'un mémoire de stage sur un sujet juridique. Avec le raccourcissement de la durée des stages à 3 semaines maximum, la réalisation d'un mémoire de stage est devenue quasiment impossible et l'indicateur 10 doit tenir compte de ce changement.

Les moyens de vérification pour les 8 premiers indicateurs sont les mêmes, notamment :

- La qualité du rapport de stage
- La qualité du mémoire de stage
- Le séminaire de restitution à l'INM

Suite au raccourcissement des durées des stages nous pensons que les rapports de stage et la présentation de ce stage durant un séminaire de restitution sont les seuls indicateurs possibles, car la réalisation d'un mémoire de stage devient quelque peu difficile suite au raccourcissement des durées de stage. Pour les premiers stages qui ont eu une durée plus longue cet objectif a été réalisé, mais les mémoires n'ont pas été regroupés en un fascicule.

Les moyens de vérification pour le 9^{ème} et 10^{ème} indicateur sont respectivement le rapport de l'ESM (INM) ou du Ministère de Justice (pour le 9^{ème} indicateur) et les compte rendus des séminaires (pour le 10^{ème} indicateur)

Pour le neuvième il aurait été utile de proposer les actes des séminaires comme moyen de vérification. D'ailleurs pour les séminaires futurs les actes seront publiés dans un fascicule et distribués. Pour le dixième indicateur et dans le même sens que pour les séminaires de restitution pour le résultat 1, les séminaires sont organisés régulièrement au niveau des cours et chaque bénéficiaire d'une formation à l'étranger a l'obligation de présenter à ses collègues les acquis de cette formation sous forme d'un exposé suivi d'une discussion..

Le résultat modifié (en ce qui concerne le nombre de formations de courte durée) sera probablement atteint complètement et les neuf premiers indicateurs seront globalement atteints et dépassé au terme de la présente prestation de coopération.

Les résultats seront également atteints pour le dixième indicateur, à l'exception de la présentation d'un mémoire de stage.

5.3.2.2. Risques et hypothèses - Difficultés

Pour les indicateurs 1 à 8 les hypothèses mentionnées au niveau du DTF sont :
du côté Algérien:

- La sélection des dossiers des stagiaires a été effectuée par le Ministère de la Justice.

Du côté Belge

- Les services de SPF Justice, des services pénitentiaires et des juridictions concernés sont disposés à accueillir les stagiaires.

Les risques exprimés positivement comme hypothèse étaient valables. Pour le Ministère et il n'y a pas eu de problèmes. La sélection pour les stages se fait toujours par une éprouve organisée par le Ministère et c'est pour cette raison que la transmission des noms des candidats dure parfois plus longtemps que prévu.

Du côté Belge le risque était plus grand vu que, pour des raisons linguistiques, le champs était aux réduit en Belgique. Les services Belges sont disposés, mais ont parfois manque de temps, d'où leur insistance sur la réduction des durées des formations.

Pour le 9ème indicateur l'hypothèse mentionnée est : les experts sont proposés par la Belgique et agréés par l'INM (ESM). Dans ce cas l'agrégation des experts Belges pour les séminaires était faite par le Ministère de Justice Algérien

Il n'y a pas d'hypothèse pour le 10ème indicateur, mais l'hypothèse aurait pu être que le Ministère organise les séminaires soit centralement, soit à travers les cours. Face à cette hypothèse il n'y a pas eu de problèmes, car la présentation des acquis est au Ministère de Justice une obligation pour chaque personne ayant bénéficié d'une formation à l'étranger.

5.4. Évolution des indicateurs

Les indicateurs n'ont pas été adaptés et n'ont pas évolués depuis le début du projet.

6. APPRECIATION DES CRITERES DE SUIVI

6.1.1. Respect du timing pour les résultats

Les activités sont elles exécutées à temps ?

Pour les formations longue durée ('DES) il n'y a eu un seul désistement (en 2006) sur les seize formations prévues. Un des 15 boursiers qui suite à une maladie n'a pas pu participer aux examens est en train de finir sa formation en 2008.

Pour l'année 2005 il n'y a pas eu d'écart avec le calendrier prévu dans le DTF. Après une année 2006 avec un très faible taux de réalisation, le CCL ait opté pour la tenue d'une réunion tripartite début 2007. Pour l'année 2007 il y a eu un taux de réalisation de 19 formations sur les 26 formations prévues lors de ka réunion tripartite.

Le CCL du mois de décembre 2007 a suggéré la tenue d'une nouvelle réunion tripartite en avril 2008.

L'atteinte des résultats est-elle compromise par un éventuel retard ?

Le DTF prévoit une durée de 3 ans (36 mois) pour le projet. Cette durée sera portée à 62 mois suite à deux prolongations. Ces deux prolongations sont le résultat :

- d'une part d'un retard dans les formations (notamment pas de formations en 2006 et moins de formations exécutées en 2007 par rapport à l'accord tripartite.
- d'autre part par le plus faible coût des formations par la réduction des durées des formations. Ce retard ne compromet pas les résultats, bien au contraire, car elle permettra d'augmenter le nombre de formations et donc de dépasser les résultats prévus dans le DTF. Il est néanmoins important de respecter une durée minimale d'au moins 3 semaines pour les formations.

6.1.2. Moyens engagés dans l'exécution des activités

Les moyens peuvent-ils être affectés de manière plus optimale ?

Tous les moyens sont engagés de manière optimale. Ils concourent tous à la bonne réalisation de l'objectif spécifique.

Quelle est la qualité des activités ?

Les résultats obtenus par la prestation contribuent à la réalisation de l'objectif global et de l'objectif spécifique. Leur qualité est satisfaisante et permet de poursuivre les opérations.

La qualité des activités est en nette amélioration depuis la réunion tripartite, car si au début il s'agissait de formations générales et d'immersion, depuis 2007 on s'appuie sur 3 formes de formation (l'immersion dans les services de SPF Justice Belge, la participation à des formations spécifiques pour les magistrats Belges et l'organisation de cycles de conférences par des spécialistes Belges).

Le modèle organisationnel du projet est-il jugé positif ?

Le modèle organisationnel du projet est jugé positif par toutes les parties.

Les activités peuvent-elles être exécutées de manière plus optimale ?

Pour le moment toutes les activités (formations, séminaires, échanges) se déroulent d'une manière satisfaisante, surtout du fait que ces activités s'adaptent aux besoins exprimés au fur et à mesure par le Ministère de Justice et qu'elles tiennent compte des possibilités du CE belge. Dans le futur il faudrait que les formations se remplacent au fur et à mesure par des échanges.

Le Ministère Justice Algérien voudrait faire répéter certaines formations qu'il a jugé très importante, alors que les responsables Belge s'oppose aux redoublons.

6.1.3. Taux de réalisation des indicateurs des résultats

Quel est le taux de réalisation des indicateurs des résultats ?

Le taux de réalisation des indicateurs des résultats est très satisfaisant et fin 2007 les taux de réalisation suivants étaient atteints :

- formations longue durée : 93%,
- formations courte durée : 70 %
- organisation des séminaires : 33%,

Les activités contribuent-elles à la réalisation des résultats planifiés ?

Oui, dans leur totalité.

L'efficience du projet peut-elle être améliorée et, si oui, comment ?

L'efficience du projet peut-être améliorée en favorisant les contacts et les échanges directs entre les deux Ministères concernés et par une exécution en cogestion, au moins partielle. Les ressources de la prestation (financières et humaines) sont satisfaisantes en ce sens qu'elles permettront d'atteindre complètement les objectifs. Il est à noter que les moyens mis à la disposition par le Ministère de la Justice pourraient dépasser le montant prévu dans le DTF, vu le nombre augmenté de bénéficiaires (la contribution Algérienne couvre essentiellement le titre de transport).

6.2. Efficacité

6.2.1. Taux de réalisation des indicateurs de l'objectif spécifique

Quelle est la réalisation des indicateurs de l'objectif spécifique ?

Il n'y a pas d'indicateur dans le cadre logique, mais dans le DTF on mentionne 4 indicateurs possibles :

- Obtenion des diplômes
 - Qualité des rapports de stage, mémoires et séminaires
 - Amélioration de la manière de travailler des cadres de la Justice et l'intégration des acquis des formations dans la pratique courante
 - Le résultat du questionnaire d'évaluation de la CTB.
- Le premier indicateur ne pose pas de problèmes, le deuxième indicateur pose le problème de la personne à juger la qualité (le SPF Justice Belge et Ministère de Justice Algérien sont les plus adéquat pour ceci).
- Le troisième indicateur nécessitera probablement une enquête individuelle.
- Le quatrième indicateur pose le problème qu'il est réalisé à la fin de la formation et qu'il y a manque de recul.

Les résultats contribuent-ils à l'objectif spécifique ?

Les résultats contribuent dans leur totalité à l'objectif spécifique, mais l'efficacité est influencée par l'effet individuel au niveau de chaque personne.

L'efficacité du projet peut-elle être améliorée et, si oui, comment ?

Une amélioration de l'efficacité du projet est toujours possible, mais dans ce cas il faudrait plus de moyens pour pouvoir combiner des stages de plus longue durée, et vue les possibilités d'encadrement du CE belge donc plutôt des stages répétitifs, avec une augmentation du nombre de bénéficiaires de ces formations.

L'efficacité pourrait être amélioré » aussi par plus de séminaires internationaux avec ddes participants de haut niveau.

6.2.2. Autres facteurs ayant une incidence sur l'objectif spécifique

Les facteurs externes influencent-ils l'objectif spécifique ?

L'objectif spécifique n'est pas soumis à des changements intrinsèques.

Y a-t-il des effets secondaires positifs ou négatifs ?

L'effet individuel, avec le degré d'incorporation des acquis dans les tâches quotidiennes et le degré de transmission envers les collègues influence l'acceptation de nouvelles approches et donc de fonctionnement qualitatif des services du Ministère de la Justice Algérienne.

6.2.3. Satisfaction des groupes cibles

Quelle est la nature des groupes cibles ?

Le groupe cible se compose du personnel (magistrats, personnel administratif et personnel technique) du Ministère de la Justice Algérienne, et à travers eux la population Algérienne, qui fait appel aux services du Ministère de la Justice Algérienne.

Les groupes cibles ont-ils accès aux résultats produits ?

Le groupe cible a complètement accès aux résultats produits, d'une part par les séminaires internationaux, d'autre part par la participation aux séminaires nationaux où les bénéficiaires des formations transmettent les acquis à leur collègues.

Se servent-ils de ces résultats ?

Ceci est difficile à évaluer et nécessitera une enquête individuelle auprès des bénéficiaires des formations et auprès des membres du personnel qui ont assisté aux séminaires nationaux.

Le projet répond-il à leurs problèmes et leurs priorités ?

On peut être affirmatif à ce point, si on assimile les problèmes et priorités des bénéficiaires directs à ceux des différents services du Ministère de la Justice Algérienne.

6.2.4. Autres remarques

Ne sont pas tout à fait appropriées car elles ne privilégient pas l'appropriation et peuvent être à l'origine de retards. La mise en œuvre par la gestion serait plus appropriée et permettrait une meilleure appropriation.

La capacité du Ministère Algérien. de la Justice à se développer et à s'approprier les changements et les évolutions a notamment été favorisée par les séminaires internationaux et nationaux.

Une multitude de séminaires nationaux a été organisée au niveau des cours et contribue à l'effet multiplicateur souhaité. Il se peut que cet effet soit probablement moins important qu'escompté, et il n'y a pas eu de mesure à cet effet.

Les formations de longue durée étaient utiles, mais probablement plus utiles pour le bénéficiaire direct, que pour le Ministère Algérien. de la Justice à court terme.

La Direction du projet était prévue pour être confiée à :

- un responsable du projet, cadre du Ministère de la Justice
 - un co-responsable du projet, expert CTB en Belgique
 - en plus la CTB devrait engager une personne pour le suivi du dossier
- Plusieurs remarques sont à formuler à ce niveau :

Le responsable du projet a été nommé par le Ministère de Justice, mais il n'y a jamais eu de note verbale à l'Ambassade de Belgique à ce sujet ;

La CTB a mis en place dès le début une personne pour le suivi du dossier à Bruxelles ; La CTB a recruté vers septembre 2006 une personne -expert CTB en Belgique,- chargée de suivre le projet. De facto c'est la représentation qui a exercé le rôle de co-responsable, ce qui semble aussi plus logique car plus proche du terrain avec en appui deux personnes à Bruxelles (une personne du service bourses pour la réalisation pratique et depuis fin 2006 un juriste) et une personne à la représentation;

Le responsable et le co-responsable devraient former ensemble la structure responsable du projet. La responsabilité du responsable et du co-responsable était à déterminer dans le premier CCL. On prévoyait une réunion du CCL chaque 6 mois. Notons que la première réunion du CCL après le démarrage du projet s'est tenue en novembre 2005, soit plus qu'un an après le démarrage. Auparavant il y a eu des réunions du CTS, organe non prévue dans le DTF, et créé spécifiquement pour faciliter l'exécution.

Le DTF prévoyait aussi l'établissement d'un rapport d'exécution chaque semestre et un rapport annuel de suivi-évaluation. Ces rapports étant remis en version provisoire avant la réunion du CCL et en version définitive après la réunion et joint au PV de la réunion.

Le premier rapport d'exécution a été préparé pour la réunion du CCL du 26 novembre 2005 ; Un rapport annuel était prévu à la fin de la 1ère et 2ème année et un rapport final à la fin de la 3ème année. Le premier rapport annuel a été préparé pour fin 2006.

6.3. Durabilité

Les éléments suivant rentrent en ligne de compte lors de l'évaluation de la durabilité :

6.3.1. Les processus de développement lancés par le projet

Des processus de développement ont-ils été entamés dans un des domaines suivants (politique, culturel, social, économique, technique, organisationnel et au niveau du cadre institutionnel) ?

Le projet lui-même est un appui institutionnel.

Le projet a-t-il été intégré à des institutions locales ?

Le projet est interne au Ministère de la Justice Algérienne, et a un lien très fort avec les reformes engagées par le Ministère de la Justice.

Existe-t-il un plan d'intégration à l'instance partenaire ?

Il n'y a pas de plan, car le projet est depuis le début totalement intégré dans l'instance partenaire.

6.3.2. Responsabilités des partenaires

L'instance partenaire participe t-elle à la mise en oeuvre ?

Le partenaire prépare les demandes des formations spécifiques et détaillées en échange avec SPF Justice belge et ceci à travers les services de la CTB. Les séminaires sont organisés par le Ministère de la Justice Algérienne, et SPF Justice Belge y contribue en mettant des spécialistes à la disposition.

Prend-elle des mesures pour reprendre le projet ?

Il n'y a pas de problèmes à ce niveau. Si on met en route une pérennité des échanges entre SPF Justice belge et le Ministère de la Justice Algérienne, il pourrait y avoir une continuation d'activités qui contribuent à l'objectif.

Les partenaires respectent-ils leurs engagements ?

Les 3 partenaires dans ce programme : CE Algérien, CE Belge et la CTB essayent de respecter leurs engagements. Le point faible dans ceci est la disponibilité de SPF Justice Belge au de niveau de l'immersion si on programme trop de stagiaires. A noter qu'aucun accord lie le CE Belge ni à la CTB, ni au CE Algérien et que ceci peut être un point faible, qui dans ce projet n'a pas d'influence vue les bons contacts directs entre les deux CE.

6.3.3. Conditions de durabilité

Des moyens sont-ils disponibles pour poursuivre le projet une fois celui-ci clôturé ?

Oui, il n'y a aucun problème, car on prévoit que les déboursements du côté Algérien dépasseront les prévisions dans le DTF, notamment la contribution Algérienne pour un nombre supplémentaire de bénéficiaires des formations et par le financement d'un nombre de séminaires supplémentaires.

Une formation institutionnelle est-elle prévue pour l'instance partenaire ?

Ces formations font partie du projet.

Un renforcement des capacités est-il en cours ?

Oui, ce renforcement a eu lieu tout au long du projet ?

6.3.4. Modalités du projet

Le projet est-il lié à des conditions imposées par le donateur ?

Oui, un financement conjoint, mais en régie de part et d'autre. Une exécution par le mode de la cogestion aurait été possible.

Le principe de l'aide déliée est-il respecté ?

Oui.

Les modalités d'exécution sont-elles favorable à la durabilité ?

Les modalités d'exécution en régie ne favorisent pas l'appropriation. Il est important de favoriser d'ailleurs les échanges et contacts directs entre les deux CE. Ceci favorisera d'avantage l'appropriation.

La modalité d'aide est-elle favorable à la durabilité ?

Oui, elle a favorisé l'exécution à un rythme assurée et comme la durée du projet a été prolongée, l'effet durable est mieux garanti.

La prestation répond à un souci de durabilité en ce sens qu'elle vise à mettre en place une organisation avec :

- une évolution des formations tenant compte des besoins nationaux ;
- une gestion administrative améliorée, notamment la gestion de l'administration pénitentiaire, la modernisation de la communication et la gestion des statistiques ;
- une spécialisation accrue, qui est un objectif majeur du ministère Algérien de la Justice dans le cadre de sa réforme ;
- une information maîtrisée.

7. MESURES ET RECOMMANDATIONS

7.1. Synthèse des critères d'appréciation

La relevance de la présente prestation de coopération est très satisfaisante en ce sens :

- que celle-ci répond aux priorités nationales de l'Algérie, notamment la réforme de la Justice entamée depuis 1999 ;
- qu'elle répond à la politique belge de développement notamment en ce qui concerne la décentralisation et la capacité des institutions à se développer ;
- que ses objectifs sont toujours pertinents ;

Elle aurait été d'un degré supérieur de satisfaction si les durées des stages initialement prévues aurait été d'environ un mois avec une possibilité d'immersion de minimum une semaine (comme c'est le cas pour le CE) et s'il n'y avait pas eu d'interruption des activités durant environ 1 année.

Suite à la réunion tripartite les formations sont dorénavant organisées en trois volets : une participation à des formations organisées par SPF Justice Belge pour son personnel, une formation spécifique assurée par des spécialistes belges (professeurs d'universités, avocats et fonctionnaires en dehors du département de la Justice, immersion des stagiaires algériens en les confiant à une personne dans le système dépendant de la Justice belge) Les formations mêmes se composent de 3 parties :

- une immersion dans la juridiction, parquet ou autre structure dépendant de SPF Justice Belge, ce qui permet d'appréhender la manière d'approche des collègues Belges sur des sujets similaires, certes dans un environnement différent ;
- un volet de contact extérieur avec les institutions belges corollaires de SPF Justice (Cour Institutionnel, Cour de cassation, Commissions bancaires, Tribunal fiscal, tribunal de la fonction publique)
- un volet de formation spécifique par des séminaires spécifique (organisé par des Universités)
- une participation au volet formation organisé par SPF Justice belge pour son propre personnel.

Ce type de formation complexe répond très bien aux besoins du Ministère de Justice Algérien et tient également compte des capacités réelles d'encadrement de SPF Justice Belge ;

Depuis 2007 les stages se déroulent selon le principe décrit ci-dessus, à la satisfaction générale des stagiaires et du Ministère de Justice Algérien.

Les problèmes rencontrés durant les premiers stages étaient surtout liés à la non préparation des stagiaires avant leur départ et des pertes faibles. Actuellement ces deux problèmes ont été résolus.

7.1.1. Efficience

Les ressources de la prestation (financière et humaines) sont satisfaisantes en ce sens qu'elles permettront d'atteindre les objectifs.

Il est à noter que les moyens mis à la disposition par le Ministère de la Justice Algérienne dépasseront largement le montant prévu dans le DTF.

La réduction des durées des formations de courte durée explique le solde important par rapport aux nombres de formations réalisées. Cette réduction ne compromet pas la qualité des formations à condition de respecter une durée minimale de 3 semaines et de respecter le principe de combinaison des 3 types de formations acceptées en avril 2007 lors de la réunion tripartite.

Les retards enregistrés sont difficilement explicables, mais ne compromettent pas l'atteinte des résultats, qui seront de toute façon pleinement réalisés et même dépassés. Ceci a permis aussi de faire mieux mûrir le projet et de réorienter certaines formations.

7.1.2. Efficacité

Les résultats obtenus jusqu'à maintenant par la prestation, ainsi que les résultats finaux en perspective, contribuent totalement à la réalisation de l'objectif global et de l'objectif spécifique. Leur qualité est très satisfaisante depuis la réunion tripartite.

Malgré qu'il s'agit en majeure partie de formations, les modalités de gestion de la prestation (régie) ne sont pas tout à fait appropriées car elles ne privilégient pas l'appropriation et sont à l'origine de retards d'encodage. La mise en œuvre par la cogestion serait plus appropriée, ainsi que les échanges plus directs entre SPF Justice belge et le Ministère de la Justice Algérienne. Le développement d'un tel relationnel pourrait contribuer à limiter le rôle à jouer par la CTB.

7.1.3. Durabilité

La prestation répond à un souci de durabilité en ce sens qu'elle vise à mettre en place une contribution à la réforme du Ministère de la Justice Algérienne avec :

- une gestion administrative améliorée ;
 - une certaine spécialisation ;
 - une information mieux maîtrisée.
- La capacité du Ministère de la Justice Algérienne à se développer et à s'approprier les changements et évolutions a notamment été favorisée par les séminaires internationaux.

7.2. Recommandations

7.2.1. Efficience

L'efficience du projet pourrait toujours être améliorée par une prolongation du projet au-delà de la date du 31 décembre 2009, avec des moyens supplémentaires, sinon par la favorisation d'échanges pérennes par un jumelage.

Les ressources de la prestation (financières et humaines) sont satisfaisantes en ce sens qu'elles permettront d'atteindre complètement les objectifs.

Il est à noter que les moyens mis à la disposition par le Ministère de la Justice pourrait dépasser le montant prévu dans le DTF, vu le nombre augmenté de bénéficiaires (la contribution Algérienne couvre essentiellement le titre de transport).

7.2.2. Efficacité

L'efficacité de la gestion du projet pourrait être améliorée par le mode de cogestion. Une continuation de l'activité devrait se dérouler dans un cadre de gestion et sur un base d'un accord de jumelage entre les deux CE.

Les résultats obtenus par la prestation contribuent totalement à la réalisation de l'objectif global et de l'objectif spécifique. Leur qualité est très satisfaisante et permet de poursuivre les opérations.

Les modalités de gestion de la prestation (régie) ne sont pas tout à fait appropriées car elles ne privilégient pas l'appropriation et peuvent être à l'origine de retards. La mise en œuvre par la cogestion serait plus appropriée et permet une meilleure appropriation.

La capacité du Ministère de Justice Algérien à se développer et à s'approprier les changements et évolutions a notamment été favorisée par les séminaires internationaux et nationaux.

Une multitude de séminaires nationaux ont été organisés au niveau des cours et contribuent eaux à l'effet multiplicateur souhaité. Il se peut que cet effet soit probablement moins important qu'escompté, et il n'y a pas eu de mesure de cet effet.

Les formations de longue durée étaient utiles, mais probablement plus utile pour le bénéficiaire direct, que pour le Ministère de Justice Algérien à court terme.

La Direction du projet était prévue pour être confiée à :

- un responsable du projet, cadre du Ministère de la Justice
- un co-responsable du projet, expert CTB en Belgique
- en plus la CTB devrait engager une personne pour le suivi du dossier

Plusieurs remarques sont à formuler à ce niveau :

- Le responsable du projet a été nommé par le Ministère de Justice, mais il n'y a jamais eu de note verbale à l'Ambassade de Belgique à ce sujet ;
- La CTB a mise en place dès le début une personne pour le suivi du dossier à Bruxelles ;

- La CTB a recruté vers septembre 2006 une personne expert CTB en Belgique, chargé de suivre le projet. De facto c'est la représentation qui a exercé le rôle de co-responsable, ce qui semble aussi plus logique car plus proche du terrain avec en appui deux personnes à Bruxelles (une personne du service bourses pour la réalisation pratique et depuis fin 2006 un juriste) et une personne à la représentation;

Le responsable et le co-responsable devraient former ensemble la structure responsable du projet. La responsabilité du responsable et du co-responsable étaient à déterminer dans le premier CCL. On prévoyait une réunion du CCL chaque 6 mois. Notons que la première réunion du CCL après le démarrage du projet s'est tenue en novembre 2005, soit plus qu'un an après le démarrage. Auparavant il y a eu des réunions du CTS, organe non prévue dans le DTF, et créé spécifiquement pour faciliter l'exécution.

Le DTF prévoyait aussi l'établissement d'un rapport d'exécution chaque semestre et un rapport annuel de suivi-évaluation. Ces rapports étant remis en version provisoire avant la réunion du CCL et en version définitive après la réunion et joint au PV de la réunion.

Le premier rapport d'exécution a été préparé pour la réunion du CCL du 26 novembre 2005 ; Un rapport annuel était prévue à la fin de la 1^{ère} et 2^{ème} année et un rapport final à la fin de la 3^{ème} année. Le premier rapport annuel a été préparé pour fin 2006.

7.2.3. Durabilité

Pour améliorer la durabilité du projet, une poursuite du partenariat bilatéral pour accompagner le CE Algérien dans sa modernisation est recommandable tout en favorisant les échanges direct entre les deux CE à travers un éventuel jumelage. Ceci devrait être favorisée par des échanges à haut niveau.

La prestation répond à un souci de durabilité en ce sens qu'elle vise à mettre en place une organisation avec :

- une évolution des formations tenant compte des besoins nationaux ;
- une gestion administrative améliorée, notamment la gestion de l'administration pénitentiaire, la modernisation de la communication et la gestion des statistiques ;
- une spécialisation accrue, qui est un objectif majeur du ministère de Justice Algérien dans le cadre de sa réforme ;
- une information maîtrisée.

7.3. Recommandations

Il est recommandé de poursuivre un partenariat bilatéral pour accompagner le Ministère de la Justice Algérien dans la poursuite de sa politique de réforme. Il y a lieu aussi

- D'identifier les besoins et les thèmes intéressants pour le Ministère de Justice Algérien
- De tenir compte au mieux de ces besoins exprimés durant la préparation du programme
- De privilégier plutôt la formation pratique (immersion)
- Respect des délais de stage par le SPF Justice belge

Le secteur de la Justice est en mutation imposée par la mondialisation S'accord d'association avec l'UE, OMC), notamment par :

- La spécialisation des magistrats
- la création de tribunaux administratifs
- la création de pôles judiciaires à compétence élargie
- l'érection de l'Ecole Supérieure de la Magistrature (cycle de formation de 3 ans, introduction de l'enseignement des langues étrangères, de l'informatique, etc..)

Ceci peut créer des besoins différents par rapport à la situation qui prévalait lors de la rédaction du DTF et nécessiter des adaptations au niveau de la formation.

Ces nouvelles tendances ont remodelé le paysage institutionnel, mais également les besoins.

8. NOUVEAU PLANNING 2008

8.1. Commentaires relatifs à la planification

Formation longue durée (DES) : aucune planification pour l'année 2008, ce volet est terminé

Stages courte durée :

En plus des formations prévues pour la fin de l'année 2007 (5 magistrats) et qui sont des reports du programme 2007, le Ministère algérien de la justice prévoit encore huit thèmes de formation pour un nombre de 5 à 7 magistrats et greffiers par thème pour l'année 2008. Un nombre de 28 formations de minimum 3 semaines est programmé.

Les thèmes de formation projetée pour l'année 2008 sont :

- 1 - la gestion du greffe des juridictions ;
- 2 – le contentieux maritime et la responsabilité du transporteur ;
- 3 – la signature électronique et le commerce électronique ;
- 4 – la justice des mineurs ;
- 5 - le contentieux bancaire ;
- 6 - le droit de nouvelles technologies de l'information et de la communication ;
- 7 – l'enquête financière et l'information judiciaire en matière spécialisée ;
- 8 – l'arbitrage international en matière civile et commerciale

Les membres du Comité de Concertation Local jugent nécessaire d'organiser une nouvelle réunion tripartite (regroupant les représentants des secteurs de la justice belge et algérien et de la CTB en présence du représentant du MAE) en début de l'année 2008 afin de réaliser la planification et la programmation des formations des différents thèmes (date, durée, et taille des groupes).

Séminaires en Algérie :

1) L'organisation de 4 séminaires (2 par trimestre) à partir du mois de juin 2008 dont les thèmes proposés sont :

- l'entraide judiciaire internationale en matière civile et pénale ;
- la propriété intellectuelle ;
- la cybercriminalité et la criminalité organisée ;
- l'arbitrage en matière civile et commerciale ;
- Etude comparative de l'abus des biens sociaux en Belgique et d'autres pays en Europe et le cas de l'Algérie

2) Publication des actes des séminaires.

8.2. Planning des activités de l'année 2008

Résultats/activités	Janv.	Fév.	mars	Avr.	mai	Juin	juil.	août	Sept.	Oct.	Nov.	Déc.
R1 : Des magistrats sont formés dans des domaines spécialisés du droit												
1.1												
R2 : des cadres de la justice sont formés à des techniques modernes du secteur												
2.1	Des cadres de la justice suivent une formation aux techniques d'information intégrale											
2.2	Des magistrats suivent une formation dans divers matières spécialisés											
2.3	Des informaticiens et des greffiers suivent une formation en informatique judiciaire											
2.4	Des cadres de la justice suivent une formation aux techniques de formation des ressources humaines											
2.5	Des greffiers suivent une formation à l'organisation des tribunaux et à la gestion des R.H											
2.6	Des cadres de l'administration pénitentiaire suivent une formation à la gestion pénitentiaire											
2.7	Des informaticiens et des officiers de la DGAPR suivent une formation à l'informatisation des établissements pénitentiaires											
2.8	Des cadres du ministère de la justice suivent une formation à la logistique											
2.9	Des cadres du ministère de la justice participent aux séminaires de 6 jours à l'INM ou au ministère de la justice algérien											
2.10	Les bénéficiaires des stages présentent leur rapport de stage et un mémoire											

8.3. Planning financier 2008

Voir tableau en annexe 10.3

9. CONCLUSIONS

9.1. Activités et Finances

9.1.1. Activités

La relevance de la présente prestation de coopération est très satisfaisante en ce sens :

- que celle-ci répond aux priorités nationales de l'Algérie, notamment la réforme de la Justice entamée depuis 1999 ;
- qu'elle répond à la politique belge de développement notamment en ce qui concerne la décentralisation et la capacité des Institutions à se développer ;
- que ses objectifs sont toujours pertinents ;

Elle aurait été d'un degré supérieur de satisfaction si les durées des stages initialement prévues auraient été maintenues et s'il n'y avait pas eu d'interruption des activités suite à la réforme du CE Belge.

Les formations mêmes se composent de 3 parties :

- une immersion dans le CE Belge ce qui permet d'appréhender la manière d'approche des collègues Belges sur des sujets similaires, certes dans un environnement différent ;
- un volet de contact extérieur avec les institutions belges corollaires du CE (Cour constitutionnel, Cour de cassation, Commissions bancaires, Tribunal fiscal, tribunal de la fonction publique)
- un volet de formation spécifique par des séminaires spécifique (organisé par des Universités)

Ce type de formation complexe répond très bien aux besoins du CE d'Etat Alger et tient également compte des capacités réelles d'encadrement du CE Belge ;

A part le premier stage, le déroulement des stages est sans problèmes et très profitable pour les membres du CE Algérien. Les problèmes rencontrés durant le premier stage étaient surtout liés à la non préparation des stagiaires avant leur départ et une non compréhension de ces stagiaires de l'utilité de ce stage vu que les missions des deux CE ne sont pas tout à fait identiques. Suite à une meilleure préparation des stagiaires il n'y a plus eu de problèmes par la suite.

Il y aura un total de 40 formations au lieu des 27 formations planifiées dans le DTF et il y aura 6 séminaires au lieu des 3 programmés initialement.

La prestation de coopération touchera à sa fin en décembre 2009. et sauf imprévu de taille il n'y aura pas de décisions fondamentales à prendre en matière d'activités et de finances. En fonction des nécessités il y aura peut être une transformation d'une bourse de formation en faveur du développement du système d'informatisation des services du CE Algérien en adaptant aux besoins de l'Algérie le système développé par le CE Belge.

9.1.2. Finances

Les moyens financiers sont suffisants, malgré le nombre supérieur de formations et le nombre de séminaires plus importants, qui peuvent se réaliser suite à une réduction de la durée des formations.

Au niveau des finances et afin de favoriser une planification plus facile il est à recommander que les dépenses faites par la CTB BXL sont plus rapidement encodés dans le FIT.

9.2. Critères de suivi

En mettant en parallèle l'évaluation des critères de suivi (efficacité, efficacité et durabilité) et le système d'évaluation CTB on peut attribuer une note globale « très satisfaisant » et ceci en tenant compte de l'indisponibilité u CE Belge durant l'année 2007.

9.3. Autres recommandations

Il est recommandé :

- Au niveau des formations et séminaires :
 - d'identifier les thèmes intéressants le CE Algérien par rapport aux nouveaux besoins
 - de privilégier la formation pratique (immersion)
 - de poursuivre l'organisation de séminaires sur le droit public en Algérie, car elles ont un très grand effet sur l'obtention des objectifs
- Au niveau des échanges et du partenariat : de poursuivre un partenariat bilatéral pour accompagner le CE Algérien dans la poursuite de sa modernisation
- Au niveau de l'informatisation : de continuer cette collaboration visant la modernisation des échanges et du fonctionnement

Il n'y a eu d'évaluation à mi-parcours et aussi il n'est pas prévu un budget pour l'évaluation fin de projet, mais cette exercice pourrait être utile pour orienter les activités futures si une prolongation de ce projet serait décidé dans la commission mixte en 2009.

En mettant en parallèle l'évaluation des critères de suivi (efficacité, efficacité et durabilité) et le système d'évaluation CTB on peut attribuer une note globale « très satisfaisant » et ceci en tenant compte de l'indisponibilité u CE Belge durant l'année 2007.

9.4. Avis du CCL

Les recommandations tiennent compte de l'avis du CCL et tiendront compte de l'évaluation interne qui sera présenté et discuté en présence des membres du CCL à Bruxelles en mai 2008.

10. ANNEXES

10.1. Marchés publics

Il n'y a pas eu de marchés publics pour cette prestation.

10.2. Présentation des dépenses sous FIT

Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of ALG0400411

Project Title : Renforcement de la formation et des connaissances des cadres de la Justice algérienne

Budget Version : D01

Year to month : 31/12/2007

Currency : EUR

Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing

YTM :

2007

Status	Fin Mode	Amount	2006	Q1	Q2	Q3	Q4	Total	Total Exp.	Balance	% Exec
Actuals	LA	716,980,00	397,570,94	1,612,35	75,135,80	76,749,16	47,539,02	241,276,91	69%		

01 Resultat 1: Des magistrats	REGIE	296,824,00	291,437,29	1,612,35	939,05	2,551,40	293,988,69	2,835,31	99%		
01 Des magistrats suivent une	REGIE	101,434,00	97,927,51	1,612,35	176,05	1,788,40	99,715,91	1,718,09	98%		
02 Des magistrats suivent une	REGIE	71,956,00	71,022,94	-405,00	-405,00	-405,00	70,617,94	1,338,06	98%		
03 Les magistrats suivent une	REGIE	122,434,00	122,486,84	1,168,00	1,168,00	1,168,00	123,654,84	-1,220,84	101%		
04 Les magistrats titulaires	REGIE	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	500,00	0%		
05 Les mémoires sont diffusée	REGIE	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	500,00	0%		
02 Resultat 2: Des cadres de la	REGIE	418,772,00	106,133,65	74,196,75	74,196,75	180,330,40	238,441,60	43%			
01 Des cadres de la justice	REGIE	25,000,00	0,00	9,05	9,05	9,05	9,05	24,990,95	0%		
02 Des magistrats suivent une	REGIE	265,172,00	43,312,73	74,141,70	74,141,70	117,454,43	147,717,57	44%			
03 des informaticiens et des	REGIE	12,500,00	2,032,18	2,032,18	2,032,18	2,032,18	10,467,82	16%			
04 Des cadres de justice	REGIE	20,000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,000,00	0%			
05 Des greffiers suivent une	REGIE	69,000,00	58,835,84	-58,835,84	-58,835,84	0,00	69,000,00	0%			
06 Des cadres de	REGIE	5,000,00	0,00	58,835,84	58,835,84	58,835,84	-53,835,84	1177%			
07 Des informaticiens et des	REGIE	5,000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,000,00	0%			
08 Des cadres du Ministère de	REGIE	10,000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,000,00	0%			
09 Les cadres de Ministère de	REGIE	6,600,00	1,952,90	46,00	46,00	1,998,90	4,601,10	30%			
REGIE		739,580,00	397,570,94	4,304,45	75,135,80	79,440,25	477,011,19	262,568,81			
COGEST											
TOTAL		739,580,00	397,570,94	4,304,45	75,135,80	79,440,25	477,011,19	262,568,81			



Budget vs Actuals (Year to Month, by Quarter) of ALG0400411

Project Title : Renforcement de la formation et des connaissances des cadres de la Justice algerienne

Budget Version : D01

Year to month : 31/12/2007

Currency : EUR

Report includes all closed transactions until the end date of the closed closing

YTM :

2007

Status	Fin Mode	Amount	2006	Q1	Q2	Q3	Q4	Total	Total Exp.	Balance	% Exec
10 Les beneficiaires des stages	REGIE	500,00	0,00					0,00	500,00	0%	
27-courts-GRANDPAINX-DELEGATION											
01 Activite: suivi technique et		23.984,00	0,00	2.692,10	2.692,10	2.692,10	2.692,10	2.692,10	21.291,90	11%	
01 Frais divers liee au suivi,	REGIE	12.080,00	0,00	1.992,10	1.992,10	1.992,10	1.992,10	1.992,10	10.087,90	16%	
02 activite: evaluations final	REGIE	11.904,00	0,00	700,00	700,00	700,00	700,00	700,00	11.204,00	6%	

REGIE	739.580,00	397.570,94	4.304,45	75.135,80	79.440,25	477.011,19	262.568,81	64,00
COGEST								
TOTAL	739.580,00	397.570,94	4.304,45	75.135,80	79.440,25	477.011,19	262.568,81	64,00

10.3. Présentation de la planification financière 2008 sous FIT

Fin Plan Version: 2008Q1
 Budget Version: D01
 Donor: DGD
 Currency: EUR
 Prepared on: 13/3/2008
 Prepared by: samir
 Approved on: 13/3/2008
 Approved by: P_DIR

Amounts in 1000 EUR

A OBJETIF SPECIFIQUE ALVA	Status	Fin Mode Budget	TY-1	Balance	2008				Total	2009	to end	Bal.	% exec.
					Q1	Q2	Q3	Q4					
01 Resultat 1: Des magistrats sont	REGIE	296,8	294,0	2,8	5,3	0,0	45,0	95,3	0,0	-92,5	131%		
01 Des magistrats suivent une	REGIE	101,4	99,7	1,7	5,3	0,0	10,0	25,3	0,0	-23,6	123%		
02 Des magistrats suivent une	REGIE	72,0	70,6	1,3	0,0	0,0	30,0	60,0	0,0	-58,7	182%		
03 Les magistrats suivent une	REGIE	122,4	123,7	-1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-1,2	101%		
04 Les magistrats titulaires d'un	REGIE	0,5	0,0	0,5	0,0	0,0	5,0	10,0	0,0	-9,5	2000%		
05 Les mémoires sont diffusée et	REGIE	0,5	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0%		
02 Resultat 2: Des cadres de la	REGIE	418,8	180,3	238,4	45,2	2,5	9,0	58,5	0,0	180,0	57%		
01 Des cadres de la justice suivent	REGIE	25,0	0,0	25,0	4,0	0,0	9,0	13,0	0,0	12,0	52%		
02 Des magistrats suivent une	REGIE	265,2	117,5	147,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	147,7	44%		
03 des informaticiens et des	REGIE	12,5	2,0	10,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	10,5	16%		
04 Des cadres de justice suivent	REGIE	20,0	0,0	20,0	17,0	0,0	0,0	0,0	17,0	3,0	85%		
05 Des greffiers suivent une	REGIE	69,0	0,0	69,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	69,0	0%		
06 Des cadres de l'administration	REGIE	5,0	58,8	-53,8	4,9	0,0	0,0	4,9	0,0	-58,7	1275%		
07 Des informaticiens et des	REGIE	5,0	0,0	5,0	4,9	0,0	0,0	4,9	0,0	0,1	98%		
08 Des cadres du Ministère de la	REGIE	10,0	0,0	10,0	9,6	2,5	0,0	13,9	0,0	-3,9	139%		
09 Les cadres de Ministère de la	REGIE	6,6	2,0	4,6	4,7	0,0	0,0	4,7	0,0	-0,1	102%		
10 Les bénéficiaires des stages	REGIE	0,5	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,5	0%		
Z COURS GLOBAUX D'EXECUTION		24,0	27	-2,9	3,6	4,4	0,0	8,0	0,0	13,3	45%		
01 Activité: suivi technique et	REGIE	24,0	2,7	21,3	3,6	4,4	0,0	8,0	0,0	13,3	45%		
01 Frais divers liée au suivi,	REGIE	12,1	2,0	10,1	0,8	3,5	0,0	4,3	0,0	5,8	52%		
REGIE	739,6	477,0	262,6	54,1	6,9	54,0	46,8	161,8	0,0	100,8	86%		
COGEST	739,6	477,0	262,6	54,1	6,9	54,0	46,8	161,8	0,0	100,8	86%		
TOTAL	739,6	477,0	262,6	54,1	6,9	54,0	46,8	161,8	0,0	100,8	86%		



REGIE	739,6	477,0	262,6	54,1	6,9	54,0	46,8	161,8	0,0	100,8	86%
TOTAL	739,6	477,0	262,6	54,1	6,9	54,0	46,8	161,8	0,0	100,8	86%

Amounts in 1000 EUR											
02 activite: evaluations final (1H/M)											
Status	Fin Mode Budget	TY-1	Balance	Q1	Q2	Q3	Q4	Total	2009 to end	Proj. Bal.	Est. % exec.
REGIE	11,9	0,7	11,2	2,8	0,9	0,0	0,0	3,7	0,0	7,5	37%
2008											

Fin Plan Version: 2008Q1	Prepared on: 13/3/2008	Prepared by: samir
Budget Version: D01	Approved on: 13/3/2008	Approved by: P_DIR
Donor: DGD		
Currency: EUR		

10.4. LISTE DES ABREVIATIONS :

- SPF :** Service Public Fédéral
- CMO :** Convention de Mise en Œuvre
- CS :** Convention Spécifique
- DTF :** Dossier Technique et Financier
- EL :** Echange de Lettre
- CTS :** Comité Technique de suivi
- CCL :** Comité de Concertation Local