

# ÉVALUATION DU SOUS-PROGRAMME DU CONSEIL DE L'EUROPE « INDÉPENDANCE ET EFFICACITÉ DE LA JUSTICE »

## Réponse du management & plan d'action



<b>Nom du rapport d'évaluation :</b>	<b>Évaluation du sous-programme du Conseil de l'Europe « Indépendance et efficacité de la justice »</b>		
<b>Date du rapport d'évaluation :</b>	<b>20 mars 2023</b>	<b>Date du plan d'action :</b>	<b>10 mai 2023</b>

**Réponse globale du management à l'évaluation :**

L'évaluation du sous-programme « Indépendance et efficacité de la Justice » est globalement très positive. Elle met clairement en avant la pertinence du sous-programme et le fait que le travail et l'expertise du Conseil de l'Europe dans ce domaine sont perçus par les parties prenantes comme étant uniques et très appréciés en termes de pertinence et d'efficacité. L'importance cruciale de l'indépendance et de l'efficacité de la justice pour maintenir les droits humains et l'État de droit sera prise en compte dans la préparation du Programme et Budget 2024-2027.

Les recommandations indiquent des objectifs essentiels, tel le renforcement de la communication et de la coordination entre les divers organes et entités qui, soit mettent directement en œuvre ce sous-programme, ou qui sont responsables de sous-programmes liés qui impliquent du travail sur les systèmes judiciaires (par exemple « la Démocratie par la loi (Commission de Venise) » ou « la lutte contre la corruption (GRECO) »). Les meilleurs moyens de les mettre en œuvre sans créer de couches supplémentaires non-nécessaires, compte tenu des structures et procédures organisationnelles déjà existantes, seront étudiés avec attention. Certaines des recommandations complètent ou s'alignent avec des efforts déjà fournis et des réflexions sur les manières de mieux clarifier les structures et d'uniformiser les procédures.

En accord avec l'approche de la gestion basée sur les résultats de l'Organisation (telle que présentée dans la Stratégie de la gestion basée sur les résultats de l'Organisation), la Théorie du changement (TdC) du sous-programme et les indicateurs utilisés pour le suivi (monitoring) seront revus dans le contexte de la préparation du Programme et Budget 2024-2027.

La mise en œuvre des recommandations s'appuiera également sur d'autres processus parallèles en cours, comme l'audit de performance de la Direction générale des droits humains et de l'État de Droit (DGI) (réalisé par l'Auditeur externe) ou « l'évaluation de la participation de la société civile aux activités de coopération ».

## PLAN D'ACTION

Décision du management <sup>1</sup>	Entité responsable	Actions prévues <sup>2</sup> (déterminées par l'entité)	Échéance de l'action	Personne responsable de l'action
<b>1. Recommandations au niveau de la Direction :</b>				
<p>a. La Direction des droits humains devrait établir un mécanisme de coordination du sous programme (une équipe spéciale, par exemple) associant des représentants des secrétariats des organes du sous programme, des activités normatives en matière de droits humains, justice et coopération juridique et de la mise en œuvre des standards en matière de droits humains, justice et coopération juridique (Division des programmes de coopération comprise) afin de mettre en place une structure de gouvernance unifiée pour le sous programme et de veiller à la circulation de l'information. La Direction du programme et du budget et la Direction de la coordination des programmes pourraient aussi participer aux réunions de ce mécanisme. (élevée<sup>3</sup>)</p> <p>b. Le directeur général des droits humains et de l'État de droit devrait envisager de désigner un point de contact pour l'État de droit au niveau de la direction générale, afin de faciliter la communication et la coordination et d'assurer la cohérence des messages, des synergies mutuelles et un soutien entre le sous programme et les autres organes du Conseil de l'Europe compétents travaillant dans ce domaine thématique, et en particulier la Commission de Venise et le GRECO. (modérée)</p> <p>c. La Direction des droits humains devrait élaborer un espace de travail et de gestion des connaissances commun présentant des informations sur les normes et les outils disponibles par domaine thématique, afin de faciliter l'utilisation cohérente des réalisations du sous programme par les autres organes du Conseil de l'Europe et, dans la mesure du possible, par les acteurs extérieurs au Conseil de l'Europe. (élevée)</p> <p>d. Les secrétariats du CCJE, du CCPE, de la CEPEJ et de la Division des programmes de coopération devraient établir une procédure de consultation avec le Secrétariat de la Commission de Venise (et tout autre organe compétent, le cas échéant) afin qu'ils se consultent de façon cohérente et systématique, à titre de bonne pratique, pour chaque projet de texte élaboré présentant un intérêt d'un point de vue thématique, en prévoyant un délai suffisant pour les commentaires chaque fois que possible et en veillant à la cohérence de leurs réalisations. (élevée)</p>				
<input type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input checked="" type="checkbox"/> En cours d'examen	DGI (Direction des droits humains)	<p>Ces recommandations seront examinées ensemble étant donné qu'elles visent toutes à renforcer la communication et la coordination des entités de la DG Droits humains et des autres directions de la DGI. La coordination interne au niveau des sous-programmes continuera à être assurée par les points de référence du sous-programme (actuellement 2).</p> <p>Il sera envisagé d'améliorer davantage la coordination sans créer de couches supplémentaires non-nécessaires (par exemple identifier un seul point de référence pour 2024-2027 ou organiser des réunions régulières).</p> <p>Le GRECO est prêt à s'engager avec un point de contact (comme mentionné dans la recommandation 1.b), afin d'échanger des informations et de se réunir à intervalles réguliers pour discuter des développements et des enjeux en cours.</p> <p>La Commission de Venise est également prête à s'engager avec un tel point de contact et à renforcer la coordination et, lorsque c'est possible et pertinent, les consultations avec le CCJE, le CCPE, la CEPEJ et la Division des programmes de coopération afin d'assurer une certaine consistance.</p>	31/12/2023	Directeur de la Direction des droits humains, en consultation avec le directeur général (DGI) et avec d'autres directeurs concernés

1. La décision du management en rapport avec la recommandation (Acceptée, Rejetée, En cours d'examen).

2. Pour la mise en oeuvre des recommandations acceptées.

3. Les recommandations ont été classées comme « élevées » ou « moyennes » en fonction de l'évaluation de leur importance à la suite de l'évaluation.

Décision du management <sup>1</sup>	Entité responsable	Actions prévues <sup>2</sup> (déterminées par l'entité)	Échéance de l'action	Personne responsable de l'action
<b>2. Recommandations au niveau du sous-programme :</b>				
<p>a. Les points de référence du sous-programme, et notamment les secrétariats des organes du sous-programme et les représentants de la Division des programmes de coopération, avec le soutien de la Direction du programme et du budget et de la Direction de la coordination des programmes, devraient envisager de reformuler la Théorie du changement du sous-programme, pour définir l'impact de ce dernier en des termes plus concrets et mesurables, ainsi que les résultats intermédiaires, pour mieux refléter les mandats des organes du sous-programme, en mettant l'accent sur l'indépendance et l'impartialité, d'une part, et sur l'efficacité, d'autre part. (modérée)</p> <p>b. Un monitoring plus adapté devrait être mis en œuvre dans l'ensemble du sous-programme, au niveau des réalisations, des résultats et de l'impact. Des indicateurs de résultats et d'impact devraient être élaborés pour le sous-programme et faire l'objet de rapports de la part de toutes les parties intéressées. (élevée)</p> <p>c. Le CCJE, le CCPE, la CEPEJ et les programmes de coopération devraient constamment et systématiquement traduire les avis et les outils du sous-programme dans les langues nationales afin d'en améliorer la diffusion. La Direction du programme et du budget, en coopération avec les secrétariats des organes du sous-programme, devrait s'assurer que des budgets sont prévus pour la traduction, et la Direction de la coordination des programmes et la Division des programmes de coopération devraient constamment réserver une partie des budgets des projets à la traduction.</p>				
<input checked="" type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input type="checkbox"/> En cours d'examen	DGI (Direction des droits humains en consultation avec la DPB et la DPC)	<p>Les recommandations 2.a et b seront pleinement prises en considération pour la préparation du Programme et Budget 2024-2027, en consultation avec la DPB et la DPC.</p> <p>En ce qui concerne la recommandation 2.c, le Secrétariat du CEPEJ s'efforcera de faire traduire systématiquement ses outils pour les pays où la CEPEJ a des programmes de coopération bilatéraux ou régionaux, si cela peut être inclus dans le cadre de ce programme. La CEPEJ encouragera également ces membres, dès qu'un outil est adopté, à le traduire dans la langue nationale. Il est difficile, sauf dans ces deux cas, de financer les traductions avec le budget alloué à la CEPEJ.</p> <p>En ce qui concerne le CCPE et le CCJE, étant donné les ressources limitées disponibles dans le budget ordinaire (BO), la traduction de documents dans des langues non-officielles ne peut être une priorité pour l'utilisation des ressources du BO. Cependant, affecter des fonds pour les traductions dans les budgets de coopération continuera dans la mesure du possible.</p>	31/12/2023	Le chef du service des activités normatives en matière de droits humains, justice et coopération juridique et le chef du service de la mise en œuvre des standards en matière de droits humains, justice et coopération juridique en consultation avec la DPB et la DPC

Décision du management <sup>1</sup>	Entité responsable	Actions prévues <sup>2</sup> (déterminées par l'entité)	Échéance de l'action	Personne responsable de l'action
<b>3. Recommandations concernant le CCJE et le CCPE :</b>				
<p>a. La Secrétaire Générale devrait envisager de proposer au Comité des Ministres une augmentation des budgets du CCJE et du CCPE afin que des activités plus ciblées puissent être menées, y compris au niveau des États membres, et que les effectifs soient renforcés. (élevée)</p> <p>b. Si le Secrétariat du CCJE et du CCPE le lui propose, le Comité des Ministres devrait approuver une hausse du nombre de réunions plénières du CCJE et du CCPE, qui seraient portées à deux par ans. Cet accroissement du nombre de réunions devrait s'accompagner d'une augmentation proportionnelle des budgets. (modérée)</p> <p>c. Le CCJE et le CCPE devraient intensifier leurs activités afin de prévoir davantage d'événements en présentiel pour les réseaux internationaux et nationaux des professionnels du droit (en fonction du point a.). (modérée)</p>				
<input checked="" type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input type="checkbox"/> En cours d'examen	DGI (Cabinet et SecCM en consultation avec le CCJE et le CCPE)	Partiellement acceptée : Recommandation 3.a: les besoins seront évalués dans le cadre de la préparation du Programme et Budget 2024-2027 et en fonction du résultat final du 4e Sommet des chefs d'États et de gouvernements. Des propositions seront faites pour l'exercice biennal 2024-2025, le cas échéant. La recommandation 3.b s'adresse au Comité des Ministres. La recommandation 3.c dépend du suivi des 3.a et b., bien qu'une augmentation des réunions pourrait entraîner des difficultés en termes de charge de travail pour les membres du CCJE.	31/12/2023	Directeur des droits humains, Directeur de la DPB
<b>4. Recommandations concernant le Secrétariat de la CEPEJ :</b>				
<p>a. Les travaux de la CEPEJ devraient être délimités et porter essentiellement sur l'efficacité et la qualité de la justice. Chaque fois qu'ils concernent l'indépendance et la compétence des juges et des procureurs, la CEPEJ devrait coopérer étroitement avec le CCJE ou le CCPE. (élevée)</p> <p>b. La CEPEJ devrait renforcer la participation et l'utilisation de son réseau de tribunaux référents. Un dispositif plus efficace d'incitation à la participation pourrait être élaboré. La procédure de vérification menée chaque année pourrait être l'occasion d'approuver des engagements spécifiques et choisis pour les différents membres du réseau des tribunaux référents. Il pourrait ainsi s'agir d'engagements minimaux et volontaires. (modérée)</p> <p>c. La CEPEJ devrait envisager d'effectuer une évaluation plus large de la demande existante pour ses services dans l'ensemble des États membres, afin de développer davantage ses programmes de coopération dans les pays où elle n'est pas présente à l'heure actuelle. Cette extension des programmes de coopération de la CEPEJ devrait s'accompagner de l'allocation de ressources adéquates. (modérée)</p>				
<input checked="" type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input type="checkbox"/> En cours d'examen	DG I (Secrétariat de la CEPEJ)	<p>a. La CEPEJ invitera systématiquement les présidents du CCJE et du CCPE à ses réunions plénières et proposera des échanges de vue avec le CCJE et le CCPE dès lors que juges et/ou procureurs seront le sujet principal d'un futur outil de la CEPEJ.</p> <p>b. (i) Le Secrétariat de la CEPEJ procédera à un contrôle annuel de la motivation de tous les tribunaux-référents ; (ii) l'invitation à la réunion annuelle organisée par un des tribunaux référents du Réseau sera également une incitation à y participer (iii) une réunion régulière annuelle en présentiel sera complétée par une ou plusieurs réunions en ligne afin de discuter d'un sujet particulier pertinent pour les tribunaux référents et/ou la CEPEJ ; (iv) une sélection d'un groupe de tribunaux pilotes sera faite (par exemple cinq tribunaux) pour travailler sur des sujets spécifiques d'intérêt commun.</p> <p>c. Un point spécifique sera mis à l'ordre du jour de chaque réunion plénière de la CEPEJ.</p>	Immédiatement	Secrétaire de la CEPEJ

Décision du management <sup>1</sup>	Entité responsable	Actions prévues <sup>2</sup> (déterminées par l'entité)	Échéance de l'action	Personne responsable de l'action
<p><b>5. Recommandations concernant la Division des programmes de coopération :</b></p> <p>a. La Division des programmes de coopération devrait mettre en place une structure organisationnelle adéquate qui rende compte à la fois des dimensions thématiques et géographiques de ses activités et qui permette une intégration systématique et cohérente des normes du sous-programme dans les programmes de coopération. La Division des programmes de coopération est donc encouragée à poursuivre ses projets de désignation de points de contact thématiques responsables de certains domaines pour l'ensemble des unités géographiques actuelles. (élevée)</p> <p>b. La mise en œuvre des standards en matière de droits humains, justice et coopération juridique devrait introduire une procédure pour limiter les chevauchements entre les programmes de coopération gérés par la CEPEJ et la Division des programmes de coopération. La CEPEJ devrait être exclusivement responsable de la mise en œuvre pratique de ses outils et de ses lignes directrices quand le projet traite essentiellement de l'efficacité et de la qualité de la justice et de ces outils et lignes directrices. Lorsque les outils de la CEPEJ doivent être utilisés dans le cadre d'autres projets (ce qui peut se faire, en principe, uniquement quand il n'existe aucun programme de la CEPE dans le pays), la Division des programmes de coopération devrait associer la CEPEJ à la conception et à la mise en œuvre des programmes à cet égard dès le départ, afin de s'assurer que des synergies sont dégagées et de s'appuyer sur l'expertise du Secrétariat de la CEPEJ pour la mise en œuvre de ce volet précis. (modérée)</p> <p>c. En l'absence de volonté politique des autorités nationales, la Division des programmes de coopération et l'ensemble des organes du sous-programme devraient continuer de mettre en œuvre des stratégies destinées à renforcer le dialogue avec les OSC et les professionnels de la justice au niveau national pour assurer une présence et des résultats continus, en cherchant à nouer de nouveaux partenariats et des formes de dialogue novatrices. (modérée)</p>				
<input type="checkbox"/> Acceptée <input type="checkbox"/> Rejetée <input checked="" type="checkbox"/> En cours d'examen	DGI (Service de la Mise en œuvre des standards en matière de droits humains, justice et coopération juridique/ Division des programmes de coopération)	Ces recommandations s'inscrivent généralement dans les efforts et les réflexions déjà en cours au sein du service afin de clarifier sa structure institutionnelle et uniformiser ses procédures de travail ; elles seront prises pleinement en considération dans ce contexte. La recommandation 5.c sera également prise en considération dans le cadre de l'évaluation de la DIO de la « participation de la société civile aux activités de coopération », qui devrait être finalisée rapidement.	31/12/2023	Service de la Mise en œuvre des standards en matière de droits humains, justice et coopération juridique

<b>Abréviations</b>	
Cabinet	Cabinet de la Secrétaire Générale et du Secrétaire Général adjoint
CCJE	Conseil consultatif des juges européens
CCPE	Conseil consultatif des procureurs européens
CEPEJ	Commission européenne pour l'efficacité de la justice
DGI	Direction Générale Droits humains et État de droit
DPB	Direction du Programme et du Budget
DPC	Direction de la coordination des programmes
GRECO	Groupe d'États contre la corruption
SecCM	Secrétariat du Comité des Ministres