



REPUBLIQUE TUNISIENNE

Ministère du Développement, de l'Investissement  
et de la Coopération internationale

**Programme d'Appui à l'Accord d'Association et à l'Intégration  
(P3AI)**

**Fiche de jumelage**

**Intitulé du projet :** Appui à la réforme de la justice administrative en Tunisie.

**Institution bénéficiaire :** Tribunal administratif de Tunisie.

**Référence du jumelage :** TN 15 ENI JH 05 18

**Référence de l'avis de publication :** EuropeAid/160191/ID/ACT/TN

**Projet financé par l'Union Européenne**

***INSTRUMENT DE JUMELAGE***

## Table des matières

	Page
1. Informations générales	4
1.1 Programme	4
1.2 Secteur de jumelage	4
1.3 Budget financé par l'UE	4
2. Objectifs	4
2.1 Objectif général	4
2.2 Objectif spécifique	4
2.3 Les éléments ciblés dans les documents stratégiques, à savoir le plan national de développement/l'accord de coopération/l'accord d'association/la stratégie de réforme sectorielle et les plans d'action connexes	4
3. Description	5
3.1 Contexte et justification	5
- Présentation du bénéficiaire	6
3.2 Réformes en cours	6
3.3 Activités connexes	7
3.4 Liste des dispositions de l'acquis de l'UE/des normes applicables	9
3.5 Résultats par volets	9
3.6 Moyens et apports de la ou des institutions/administrations de l'État membre de l'UE partenaire	10
3.6.1 Profil et tâches du Chef de Projet (CP)	11
3.6.2 Profil et tâches du Conseiller résident de jumelage (CRJ)	12
3.6.3 Profil et tâches des responsables de volets	13
3.6.4 Profil et tâches des experts court-terme	14
4. Budget	14
5. Modalités de mise en œuvre	14
5.1 Organisme de mise en œuvre responsable de la passation de marchés et de la gestion financière	14
5.2 Cadre institutionnel	14
5.3 Homologues dans l'institution bénéficiaire	15
6. Durée du projet	15
7. Durabilité	15
8. Questions transversales	15
9. Conditionnalité et échelonnement	16
10. Indicateurs de performance	16
11. Infrastructures disponibles	16
ANNEXE DE LA FICHE DE PROJET	17
Matrice du Cadre logique	18

### Liste des acronymes utilisés

<b>AA</b>	Accord d' Association
<b>CE</b>	Commission européenne
<b>CP</b>	Chef de projet
<b>CRJ</b>	Conseiller Résident de Jumelage
<b>ECT</b>	Expert court-terme
<b>EM</b>	Etat Membre de l'UE
<b>MDICI</b>	Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale
<b>PARJ</b>	Programme d'Appui à la Réforme de la Justice
<b>P3A</b>	Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association
<b>P3AI</b>	Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association et à l'Intégration
<b>P3AT</b>	Programme d'Appui à l'Accord d'Association et à la Transition
<b>PEV</b>	Politique européenne de voisinage
<b>TA</b>	Tribunal administratif
<b>TAIEX</b>	Technical Assistance Information Exchange
<b>UE</b>	Union européenne
<b>UGP3A</b>	Unité de gestion du Programme d'appui à l'accord d'association

## **1. Informations générales**

**1.1. Programme:** Programme d'Appui à l'Accord d'Association et à l'Intégration - ENI/2015/038-409 - gestion indirecte, avec contrôle ex ante.

Il convient de souligner qu'il doit être satisfait aux critères d'éligibilité pendant toute la durée de la convention de subvention. Si le Royaume-Uni se retire de l'Union au cours de la période de subvention sans conclure avec l'Union un accord veillant notamment à ce que les demandeurs du Royaume-Uni continuent à être éligibles vous cesserez de recevoir un financement de l'Union (tout en continuant, si c'est possible, à participer au projet) ou serez contraint de quitter le projet sur la base de l'Article 12.2 des conditions générales de la convention de subvention.

**1.2. Secteur de jumelage:** Justice et affaires intérieures.

**1.3. Budget financé par l'UE:** 1.000.000 EUR

## **2. Objectifs**

### **2.1. Objectif général:**

Consolider les assises de la démocratie en Tunisie par le renforcement des institutions garantissant l'Etat de droit.

### **2.2. Objectif spécifique:**

Appuyer le Tribunal administratif à mettre en place un système juridictionnel administratif basé sur la bonne gouvernance, l'efficacité et la proximité des justiciables.

**2.3. Les éléments ciblés dans les documents stratégiques, à savoir le plan national de développement/l'accord de coopération/l'accord d'association/la stratégie de réforme sectorielle et les plans d'action connexes**

## **Contribution à la mise en œuvre de l'Accord d'Association / du Plan d'Action Partenariat Privilégié**

La modernisation de la justice en Tunisie est expressément consacrée dans le cadre de la politique européenne de voisinage. L'appui institutionnel sollicité est en lien direct avec le point 8 du Plan d'Action 2013-2017 qui prévoit le renforcement de "l'indépendance et l'efficacité de la justice ...". Le même point 8 recommande de « Réformer et moderniser le secteur de la justice, afin de garantir l'indépendance, l'impartialité, le professionnalisme, la responsabilité et un meilleur fonctionnement de la justice, s'inspirant, lorsqu'approprié, des normes développées par les Nations Unies et par le Conseil de l'Europe » et d' " accompagner avec de l'appui technique les efforts de la Tunisie de modernisation du secteur, y compris à travers l'informatisation de son administration, l'amélioration de l'accès à la justice et le renforcement des capacités des acteurs du système »..

Le point 18 du même plan d'action 2013-2017 préconise la « Mise en place d'un programme d'appui à la modernisation et à l'indépendance de la justice en Tunisie ».

L'un des résultats, ayant un lien direct avec le deuxième objectif spécifique du Cadre Unique d'Appui 2017-2020 entre la Tunisie et L'UE, est rédigé dans ces termes: "L'indépendance du pouvoir judiciaire est renforcée conformément aux dispositions de la Constitution ; la qualité et l'efficacité de la justice sont améliorées".

### **3. Description**

#### **3.1. Contexte et justification:**

Avec l'adoption de la nouvelle Constitution du 27 janvier 2014, la justice administrative se compose désormais de la haute cour administrative, des cours administratives d'appel et des tribunaux administratifs de première instance. L'article 116 de la constitution de 2014 a accordé à la justice administrative une compétence exclusive en matière d'excès de pouvoir, de statuer sur toutes les litiges de nature administrative. Elle exerce, également, la fonction consultative.

Actuellement, et en attendant l'adoption des textes législatifs d'application de l'article 116 de la constitution, la justice administrative tunisienne (chambres de 1ère instance, chambres d'appel, chambres de cassation et chambres consultatives) est géographiquement basée à Tunis, ce qui va à l'encontre des principes de démocratie ainsi que de la décentralisation posée par la nouvelle Constitution tunisienne du 27 janvier 2014. Cette dernière confère à la justice administrative un rôle fondamental dans le renforcement de l'Etat de droit et de la démocratie, en permettant aux citoyens les plus lointains de pouvoir accéder à la justice administrative.

En ce sens, et afin de pouvoir rapprocher la justice du justiciable, la décentralisation des tribunaux administratifs de 1ère instance et des cours administratives d'appel devient une priorité.

Actuellement, des commissions créées au sein du Tribunal Administratif œuvrent à la réforme de la loi relative à la justice administrative en Tunisie, afin de lui permettre d'accomplir pleinement ce rôle et de surmonter les défaillances qui ont été relevées par les différentes études élaborées dont notamment le premier jumelage de 2010 à savoir :

- Des textes épars.
- Une organisation du travail morcelée et peu efficiente.
- Une structure excessivement pyramidale et reposant essentiellement sur des rapporteurs-asseurs.
- Des greffes de chambre sous dimensionnés et aux attributions limitées.
- Un circuit compliqué des dossiers.
- Des délais de jugement longs en première instance et un volume de contentieux en expansion.

A côté de sa compétence juridictionnelle, le Tribunal administratif dispose d'une compétence consultative et rend des avis au gouvernement sur tous les projets des décrets à caractère réglementaire. Cette compétence consultative constitue une partie très importante de son activité avec deux chambres dédiées aux affaires consultatives et trois sections. Avec la

décentralisation des autorités régionales et locales, l'activité consultative du Tribunal administratif, déjà très importante, sera amenée à se développer exponentiellement et, par conséquent, mérite un appui particulier.

Le Tribunal administratif a estimé opportun de saisir l'occasion de l'amendement de la loi électorale n° 2014-16 du 26 mai 2014 relative aux élections et référendums pour proposer à la commission législative compétente (commission du règlement intérieur, de l'immunité et des lois parlementaires et électorales) la reformulation de la section du projet de la loi sus mentionné dans le sens de réserver la compétence à des chambres de 1ère instance créées dans les régions.

Proposition retenue, la loi organique n° 2017-7 du 14 février 2017, modifiant et complétant la loi organique n° 2014-16 du 26 mai 2014 relative aux élections et référendums dispose que : « Jusqu'à la promulgation de la loi relative à l'organisation de la justice administrative et la fixation de ses compétences, les procédures applicables devant elle, le statut particulier de ses magistrats et l'exercice des tribunaux administratifs de première instance prévus par la présente loi de leurs missions, des chambres de première instance détachées du Tribunal administratif dans les régions, créées conformément à l'article 15 de la loi relative au Tribunal administratif, exercent les compétences dévolues auxdits tribunaux. » .

C'est dans ce cadre constitutionnel et législatif que 12 chambres régionales détachées du tribunal administratif ont été créées.

Avec l'adoption de la nouvelle réforme et, notamment, l'avènement de collectivités publiques locales démocratiquement élues et effectivement indépendantes du pouvoir central, de nouvelles situations vont se présenter au juge de l'Administration tels que des litiges entre personnes de droit public (le pouvoir central et les municipalités), la récupération de tout le contentieux administratif de l'ordre judiciaire et l'impératif de s'y préparer ou encore l'adaptation des magistrats et des cadres de la juridiction administrative à l'inéluctable changement organisationnel et son implication sur le bon fonctionnement de l'institution.

C'est dans l'objectif de l'accompagner dans cette étape cruciale de son développement que le Tribunal administratif sollicite, moyennant ce projet de jumelage, l'appui et l'expertise d'une institution européenne homologue.

### **Présentation du Bénéficiaire**

Le tribunal administratif compte aujourd'hui quatre chambres de cassation, deux chambres consultatives, dix chambres d'appel et quinze chambres de première instance, et dès le début de l'année 2018 douze chambres régionales ont été mises en place pour statuer sur le contentieux administratif régional et sur le contentieux électoral régional en vertu du décret gouvernemental n° 2017-620 du 25 mai 2017, portant création de chambres de première instance subsidiaires du tribunal administratif aux régions et fixation de leur compétence territoriale.

### **3.2. Réformes en cours:**

Pour le Tribunal Administratif, les efforts de modernisation se sont intensifiés dès le début des années 90 avec des réformes qui ont été opérées en deux phases :

- La première s'est matérialisée par l'adoption de trois lois organiques :
  - La loi organique n°96-38 du 3 juin 1996 relative à la répartition des compétences entre les tribunaux judiciaires et le tribunal administratif et à la création d'un conseil des conflits de compétence ;

- La loi organique n°96-39 du 3 juin 1996 relative au Tribunal Administratif;
- La loi organique n°96-40 du 3 juin 1996 modifiant et complétant la loi n°72-67 du 1<sup>er</sup> août 1972 relative au fonctionnement du tribunal administratif et au statut de ses membres.

La deuxième phase s'est matérialisée par l'adoption de la loi organique n°2001-79 du 24 juillet 2001 modifiant et complétant certaines dispositions de la loi n°72-40 du 1<sup>er</sup> juin 1972 relative au Tribunal administratif notamment son article 15 qui a prévu que des Chambres de Première Instance relevant dudit Tribunal peuvent être créées au niveau des régions.

La Tunisie a entamé depuis 2015 un programme de réforme de la justice à la lumière de la nouvelle constitution de janvier 2014. C'est dans ce contexte, qu'il y a eu la création et l'organisation du conseil supérieur de la magistrature, la création des conseils sectoriels de la magistrature judiciaire, administrative et financière.

Pour le tribunal administratif, la réforme comprend, outre le code de la justice administrative qui est actuellement en cours de préparation, la déconcentration du tribunal par la création de 12 chambres de première instance.

Le présent projet de jumelage vise à aider le Tribunal administratif à réaliser sa réforme à travers un appui institutionnel afin d'adapter son cadre juridique ainsi que son organisation au nouveau contexte que connaît la Tunisie depuis l'adoption d'une nouvelle constitution en janvier 2014.

### **3.3. Activités connexes:**

#### **Coopération avec l'Union européenne:**

Le Tribunal administratif a bénéficié, dans le cadre du P3A, de deux jumelages légers. Le premier qui s'est achevé le 31 décembre 2009 visait le renforcement de ses capacités institutionnelles. L'objectif de ce jumelage étant l'appui à la modernisation institutionnelle du Tribunal administratif en vue d'une justice administrative plus efficace et mieux accessible. L'objectif spécifique était de renforcer les capacités institutionnelles du Tribunal administratif au niveau des aspects organisationnels, fonctionnels, humains et technologiques.

Le deuxième jumelage, qui était la continuité du premier projet, s'est déroulé en 2012 et avait comme objectif l'amélioration de la qualité du travail au sein du Tribunal administratif à travers le:

- Renforcement des capacités humaines au sein du Tribunal administratif et la mise en œuvre d'une stratégie de leur développement.
- Appui au renouvellement organisationnel des structures de recherche et à la modernisation de l'infrastructure informationnelle du Tribunal administratif.

Outre ces jumelages, le Tribunal administratif a bénéficié, par le biais du P3A, d'une enveloppe financière de l'ordre de 50.000 EUR pour l'acquisition d'ordinateurs portables et de 20.000 EUR pour l'acquisition d'ouvrages scientifiques.

Dans le cadre du Programme d'appui à la réforme de la justice (PARJ), le Tribunal administratif a bénéficié en mai 2015 du concours d'un expert court terme qui a procédé à une évaluation du fonctionnement de la juridiction, a présenté des préconisations pour

l'amélioration de la gestion des dossiers et a formulé des recommandations sur la création de chambres décentralisées.

Le PARJ 3, dont la convention de financement sera signée courant 2018, est un appui budgétaire contenant des indicateurs cible notamment l'autonomie financière du TA ainsi que l'adoption du Code de justice administrative.

Certaines actions ont été, également, réalisées dans le cadre du programme SIGMA à savoir, principalement, la réalisation d'une étude sur la mise en place d'un système de télé procédures et de formation dans le domaine économique et financier.

Le Tribunal administratif a également organisé un nombre important de sessions de formation, de missions d'experts et de visites d'étude au profit de ses magistrats moyennant l'instrument TAIEX :

- Mission d'experts du Conseil d'Etat sur la protection des libertés publiques et droits fondamentaux. Tunis Novembre 2016.
- Mission d'experts du Conseil d'Etat français sur l'exécution des jugements. Tunis Décembre 2016.
- Séminaire sur le statut des magistrats administratifs - Tunis 30 Mars 2017.
- Visite d'étude sur la décentralisation des tribunaux administratifs Italiens - Rome 9-11 mai 2017.
- Mission d'experts du Conseil d'Etat français sur le fonctionnement des Cours administratives d'Appel. Tunis 28-29 Juin 2017.
- Mission d'expertise sur les procédures des Cours Administratives d'Appel - Tunis 29 – 30 juin 2017.
- Visite d'étude sur la décentralisation du système juridictionnel administratif en Croatie - Zagreb 4 - 6 juillet 2017.
- Visite d'étude de 3 magistrats sur le rôle consultatif de la juridiction administrative au niveau régional et local - Paris 6-9 Novembre 2017.
- Visite d'étude au Conseil d'Etat italien sur le développement des techniques de gestion du contentieux électoral. Rome 6 - 7 Décembre 2017.

### **Coopération avec le Haut Commissariat des Nations Unie pour les Réfugiés "UNHCR"**

- Formations en droit des réfugiés. Tunis Mai et novembre 2017.
- Visite de 2 magistrats tunisiens auprès de la Cour Nationale du Droit d'Asile. Mai 2017. Montreuil, France.
- Formation sur le droit des réfugiés. Institut René Cassin. Strasbourg. Juin 2016 et juin 2017.
- Formation sur le droit des réfugiés. San Remo. Novembre 2016 et Novembre 2017.

## **Fondation Konrad Adenauer**

- Formation des 61 nouveaux magistrats du Tribunal administratif. Novembre 2017.
- Formation de 12 présidents des chambres régionales en matière de gestion administrative et financière des cours décentralisées.

## **Conseil d'Etat italien**

- Visite du Président du Conseil d'Etat italien à Tunis et signature d'une convention de coopération. Tunis, octobre 2017.

### **3.4. Liste des dispositions de l'acquis de l'UE/des normes applicables**

Depuis 2014, la justice administrative tunisienne tire sa légitimité d'une norme constitutionnelle. Les textes législatifs régissant le statut de ses magistrats, les garanties y afférent et les attributions et les questions procédurales du contentieux administratif sont en cours de préparation et feront l'objet, pour la première fois en Tunisie, d'une codification.

Aucune norme communautaire ne s'applique, si ce n'est les principes partagés entre l'UE et la Tunisie qui sont la prévalence d'un Etat de droit, l'indépendance de la justice, l'immovibilité des juges et le droit à l'accès à la justice pour tous.

Afin d'assurer la pérennisation des réalisations, les partenaires de jumelage veillent à ce que toute législation (en particulier son alignement sur l'acquis de l'Union), structure organisationnelle, procédure et tout profil d'emploi élaborés dans le cadre du projet de jumelage le soient en suivant une approche inclusive et fondée sur des éléments de preuve. Les propositions d'actions et législatives doivent être étayées au minimum par des analyses d'impact élémentaires (réglementaires, fiscales) et les acteurs internes et externes doivent être consultés à leur sujet (consultations interministérielles et publiques), comme l'exige la législation du pays bénéficiaire. Il convient de prévoir suffisamment de temps pour ces travaux préparatoires durant le projet et d'éviter les procédures accélérées d'adoption de la législation, qui mettent en péril la mise en œuvre et l'application de la future législation.

### **3.5. Résultats par volets**

**Résultat 1: Des propositions à la mise en place d'un nouveau cadre juridique adapté à la nouvelle constitution tunisienne sont élaborées.**

#### **Indicateurs objectivement vérifiables:**

- Le projet de code de la justice administrative inspiré de l'acquis de l'Union européenne et des pratiques et standards internationaux est proposé<sup>1</sup>.
- Une nouvelle répartition fonctionnelle et un nouvel organigramme juridictionnel sont proposés.
- Les formulaires et les imprimés relatifs aux procédures devant les juridictions administratives sont élaborés.
- Une étude sur l'exécution des décisions de la justice administrative est réalisée<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> En lien avec le PARJ 3, mesure de l'AB 1.4

- Un groupe de travail<sup>3</sup> chargé de la déontologie est proposé et une charte de déontologie des membres de la juridiction administrative est élaborée.
- Un système de veille est mis en place.

**Résultat 2 : Une organisation de la justice administrative adaptée à la nouvelle réforme est proposée<sup>4</sup>.**

**Indicateurs objectivement vérifiables:**

- Une nouvelle organisation administrative et financière adaptée à la régionalisation de la justice administrative est proposée<sup>5</sup>.
- Une démarche de management de la qualité est proposée pour être mis en œuvre.
- Un référentiel métier et des fiches de postes sont élaborés<sup>6</sup>.
- Des manuels de procédures (central et régional) sont élaborés.
- Une conception d'une application pour la gestion informatisée des dossiers est proposée.

**Résultat 3 : Les compétences du TA sont préparées à la mise en œuvre de la réforme<sup>7</sup>.**

**Indicateurs objectivement vérifiables:**

- Un cadre méthodologique d'identification des besoins en formation, est proposé pour être mis en place.
- Les offres disponibles sont recensées avec correspondance entre les offres et les besoins.
- Au moins 80 magistrats et cadres sont formés.
- Au moins 60% du personnel formé déclare être satisfait des formations.

**Résultat 4 : La justice administrative est ouverte à son environnement extérieur.**

**Indicateurs objectivement vérifiables:**

- Une stratégie de communication est proposée.
- Un plan de communication est mis en place.
- Des guides simplifiés destinés aux justiciables de droit public et de droit privé sont élaborés.
- Un guide de bonnes pratiques, à l'usage de l'unité de communication et d'information est élaboré.

---

<sup>2</sup> En lien avec le PARJ 3, mesure de l'AB 1.6

<sup>3</sup> Il serait préférable que le code de déontologie soit aligné sur le projet de loi sur le statut des magistrats administratif en cours de rédaction (projet de loi sur le statut des magistrats est une cible de décaissement du PARJ 3, mesure de l'AB 1.5

<sup>4</sup> En lien avec le PARJ 3, mesures de l'AB 1.4

<sup>5</sup> En lien avec le PARJ 3, mesure de l'AB 5.1

<sup>6</sup> En lien avec le PARJ 3, mesure de l'AB 1.6

<sup>7</sup> En lien avec le PARJ 3, mesure de l'AB 3.4

- Les cadres de l'unité de communication et d'information sont formés à la communication institutionnelle (techniques et méthodes de restitution des travaux du TA, relation avec les médias, communication en période de pic médiatique, "media coaching").

### **3.6. Moyens et apports de la ou des administrations de l'État membre de l'UE partenaire:**

L(es) État(s) membre(s) EM est / sont invités à développer, dans la proposition qu'ils soumettront, les activités qui sont nécessaires pour atteindre les résultats stipulés ci-dessus.

Seuls les CVs du Chef de Projet, du Conseiller Résident de Jumelage et des experts responsables de volets doivent être inclus dans la proposition.

Il est à noter qu'un budget spécifique est prévu pour la traduction et l'interprétariat, au cas où le partenaire retenu ne disposerait pas d'experts francophones pour la mise en œuvre de certaines activités.

#### **3.6.1. Profil et tâches du Chef de Projet:**

Un chef de projet sera désigné par l'Etat membre partenaire pour assurer la gestion générale et coordonner la mise en œuvre du projet de jumelage.

*Le Chef de projet devra avoir le profil suivant :*

- être un responsable de rang supérieur au sein de l'institution jumelée, et au moins 5 ans d'expérience à un poste de direction,
- être diplômé de l'enseignement supérieur de niveau master ou équivalent en relation avec le domaine d'intervention, ou avoir une expérience professionnelle équivalente (minimum 2 ans à un poste de responsabilité en plus des 5 ans demandés précédemment) ;
- avoir une expérience en matière de développement institutionnel, encadrement sectoriel et avoir une connaissance approfondie des bonnes pratiques européennes dans le secteur de la justice administrative ;
- avoir une expérience en projets de coopération extérieure serait un avantage ;
- avoir d'excellentes compétences en matière de communication ;
- une bonne maîtrise de la langue française est recommandée et sera considérée comme un atout.

#### ***Tâches du Chef de projet:***

La mission du CP consiste notamment à :

- assurer le dialogue institutionnel et politique avec la contrepartie tunisienne,
- Superviser et coordonner la mise en œuvre des différents volets du projet de jumelage;
- organiser, en étroite collaboration avec sa contrepartie tunisienne, les modalités d'intervention et valider la programmation du projet,
- assurer et garantir la mobilisation d'experts aux profils adéquats répondant aux besoins du projet;
- assurer la qualité des livrables produits par les experts;
- veiller à la rédaction des rapports intermédiaires trimestriels et du rapport final à soumettre à l'administration contractante, ces rapports devant toucher aussi bien l'aspect financier que l'aspect thématique;

- organiser, conjointement avec son homologue chef de projet tunisien, et participer aux réunions du Comité de pilotage (Copil).

Le Copil, appelé à se réunir chaque trimestre, a pour mission de faire le point sur l'état d'avancement du projet, de vérifier la réalisations des résultats escomptés et de décider des actions à entreprendre pendant le trimestre suivant. Le CP doit être disponible pour le projet au minimum trois jours par mois, avec une visite sur le terrain au moins tous les trois mois.

Le CP doit être capable de mener un dialogue opérationnel et d'apporter les solutions requises aux problèmes et difficultés rencontrés durant l'exécution du projet de jumelage. Il est particulièrement impliqué dans le choix et la facilitation de l'organisation des visites d'étude.

Le CP pourra lui-même être l'un des experts désignés pour travailler dans le pays bénéficiaire, sous réserve que son profil réponde à un des profils requis.

### **3.6.2. Profil et tâches du CRJ:**

Le CRJ est un(e) coordonnateur(trice) avec un rôle technique. Elle/il exercera ses fonctions auprès du Tribunal administratif à plein temps et sera consacré exclusivement à la mise en œuvre, l'organisation et la coordination des activités liées au jumelage. Elle/il sera basé(e) à Tunis pendant toute la durée du projet et devra *remplir les conditions suivantes* :

- être magistrat administratif ou agent assimilé de l'institution jumelée ou de l'organisme mandaté, depuis au moins 5 ans ;
- titulaire d'un diplôme de l'enseignement supérieur de niveau master ou équivalent en relation avec le domaine d'intervention ou d'une expérience professionnelle équivalente (minimum 2 ans en plus des 5 ans d'expérience spécialisée)
- avoir une expertise avérée et une connaissance approfondie des problématiques relatives à la justice administrative ;
- avoir la capacité d'animer une équipe d'experts de haut niveau ;
- avoir des compétences spécifiques dans la gestion de projets ;
- excellentes capacités relationnelles et de communication ;
- maîtrise de la langue française ;
- avoir une expérience dans les relations avec des juridictions administrative étrangères serait un avantage tout comme une expérience dans la décentralisation/déconcentration de la justice administrative).

#### ***Tâches du CRJ:***

- organiser et mettre en œuvre le plan de travail du jumelage sous la supervision des deux chefs de projet,
- la coordination des différentes interventions des experts lors de leurs visites techniques et au moment du déroulement des actions ;
- la mise en place des comités, commissions et groupes de travail nécessaires au bon déroulement du projet ;
- l'organisation des ateliers de travail et de formation ainsi que des visites d'étude et des stages de formation ;

- fournir son soutien organisationnel et technique au Tribunal administratif tunisien dans la mise en œuvre du jumelage,
- suivre les activités réalisées par les experts et coordonner l'élaboration des documents et rapports techniques et de suivi requis,
- préparer avec les deux chefs de projet les rapports intérimaires trimestriels et le rapport final du projet,
- fournir des conseils techniques et assister l'administration bénéficiaire dans le cadre du plan de travail,
- élaborer les CR et rapports d'avancement des travaux,
- préparer et mettre en œuvre des actions d'information et de communication sur le projet et ses réalisations,
- assurer la coordination et la complémentarité des activités du projet avec les autres programmes d'appui au secteur de la justice financée par l'UE, notamment du PARJ.

Il (elle) doit de ce fait travailler au quotidien avec le personnel du Tribunal administratif (magistrats et cadres administratifs) pour mettre en œuvre les activités du projet. Il/elle doit assurer la coordination avec les différentes structures impliquées du côté tunisien et du côté européen (notamment du PARJ) ainsi qu'avec l'UGP3A.

Le CRJ sera secondé par un(e) assistant(e) à temps plein qui sera recruté(e) localement, après l'attribution du contrat et sera rétribué(e) sur le budget du contrat de jumelage, conformément aux règles en vigueur. Son C.V. ne doit pas faire partie de la proposition de l'Etat Membre. La personne qui exercera ces fonctions et qui devra justifier d'une connaissance des institutions et de l'appareil administratif tunisien sera chargée du secrétariat du CRJ, mais aussi, le cas échéant, des travaux de traduction et d'interprétariat au jour le jour et de travaux généraux liés au projet.

#### **Durée de la mission du CRJ :**

La mission du CRJ sera effectuée sur une période de 30 mois à plein temps en Tunisie. Durant cette période, le CRJ assurera la gestion du projet et accomplira les tâches qui lui sont confiées.

#### **3.6.3. Profil et tâches des responsables de volets:**

Les experts responsables des volets seront des fonctionnaires ou agents assimilés d'institutions mandatées travaillant dans un Etat membre de l'Union européenne. Ils doivent être en mesure de fournir des conseils de spécialistes et de coordonner et assurer la réalisation des activités prévues dans chaque volet du projet.

Le profil type des responsables de volets devrait répondre précisément aux spécifications de chaque volet, à savoir :

- **Volet A – cadre juridique** : 1 expert avec une expertise dans la rédaction du cadre juridique et procédural propre à la justice administrative;

- **Volet B – organisation de la justice administrative:** 1 expert avec expérience dans l'organisation/la gestion du contentieux/juridictions administrative.
- **Volet C – formation/renforcement de capacités :** 1 expert ayant de l'expérience en ingénierie de la formation.
- **Volet D – Communication :** 1 expert avec une expérience approfondie dans la communication stratégique d'une juridiction.

Il est attendu notamment que chaque responsable de volet ait une expérience de travail de haut niveau dans le domaine concerné par chaque volet au sein de son administration/institution mandatée. En outre, les experts devront répondre au profil suivant :

- au moins 3 ans d'expérience professionnelle dans le domaine spécifique concerné par chaque volet, en tant que fonctionnaire ou professionnel au sein d'une des institutions mandatées,
- formation universitaire dans une discipline pertinente ou expérience professionnelle équivalente dans un domaine lié pendant au moins 3 ans ;
- connaissance des bonnes pratiques européennes dans le domaine d'intervention concerné par chaque activité,
- une bonne maîtrise de la langue française sera considérée comme un atout.

### **3.6.4 Profil et tâches des experts court-terme**

Les experts court-terme seront des fonctionnaires ou agents assimilés d'institutions mandatées travaillant dans un état membre. Des experts d'autres institutions européennes opérant dans le secteur peuvent être appelés à intervenir ponctuellement dans le projet. Les experts doivent être en mesure de fournir des conseils de spécialistes et de réaliser les activités spécifiques prévues dans le projet, en coopération étroite avec les agents de l'institution bénéficiaire.

Le profil type des experts devrait répondre précisément aux spécifications de chaque activité prévue. Il est attendu notamment que chaque expert court terme ait une expérience de travail dans le domaine spécifique concerné par chaque activité. En outre, les experts à court terme devront répondre au profil suivant :

- au moins 3 ans d'expérience professionnelle dans le domaine spécifique concerné par chaque activité ;
- formation universitaire dans une discipline pertinente ou expérience professionnelle équivalente dans un domaine lié pendant au moins 3 ans ;
- connaissance approfondie des bonnes pratiques européennes dans le domaine d'intervention concerné par chaque activité ;
- une bonne maîtrise de la langue française sera considérée comme un atout.

Il est à noter qu'un budget spécifique est prévu pour la traduction et l'interprétariat, au cas où le partenaire retenu ne disposerait pas d'experts francophones pour la mise en œuvre de certaines activités.

## **4. Budget**

Le budget du jumelage est limité à 1.000.000 EUR (contribution éligible au titre d'un financement sous le P3AI).

## **5. Modalités de mise en œuvre**

### **5.1. Organisme de mise en œuvre responsable de la passation de marchés et de la gestion financière**

**Administration contractante:** **Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale - MDICI**

**Monsieur Khélil KAMMOUN**  
Directeur Général de l'UGP3A  
Adresse : Boulevard de la Terre, Immeuble SOTRAPIL,  
Centre Urbain Nord - 1003 Tunis - Tunisie Tél.: (216 )  
71.822.636 /822.559/ 822.665  
Fax: (216) 71.822.539 -  
E-mail : directeur@ugp3a.gov.tn

### **5.2. Cadre institutionnel**

Le présent projet de jumelage est à réaliser dans le cadre du Programme d'Appui à l'Accord d'Association et à l'Intégration (P3AI) convenu entre le Gouvernement tunisien et l'UE pour renforcer le partenariat engagé entre la Tunisie et l'UE et contribuer à la réussite de la transition démocratique et économique.

Le P3AI vise à renforcer la capacité des administrations et institutions publiques pour assurer la transition démocratique et économique, la mise en œuvre de l'Accord d'Association et du Plan d'Action pour le Partenariat Privilégié, et l'accompagnement des négociations de l'Accord de Libre-Echange Complet et Approfondi, tout en consolidant les réformes et les appuis institutionnels nécessaires au processus démocratique ainsi que la croissance durable et inclusive.

Les autorités de tutelle du programme sont la Commission européenne (CE) et le Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale (MDICI), coordinateur national des projets financés dans le cadre de la PEV.

La gestion du programme est assurée par une Unité de Gestion, UGP3A. Une coordination sera assurée avec les actions du PARJ.

Le bénéficiaire de cet appui institutionnel est le Tribunal administratif tunisien.

### **5.3 Homologues dans l'administration bénéficiaire:**

#### **5.3.1. Personne de contact:**

Mme Héla Ben Miled  
Magistrat, chargée de la coopération internationale au tribunal administratif.  
10, rue de Rome Tunis-Tunisie.

#### **5.3.2. Homologue du Chef de Projet**

Mr Lotfi Khaldi  
Secrétaire Général du Tribunal administratif

13, rue Souk Hras Tunis-Tunisie.

### **5.3.3. Homologue du Conseiller Résident de Jumelage**

Mme Karima NEFZI

Magistrat, chargée de la coopération internationale au Tribunal administratif.

10, rue de Rome Tunis-Tunisie.

## **6. Durée du projet**

La période d'exécution (durée légale) du projet est de 33 mois. Celle-ci se termine trois mois après la période de mise en œuvre de l'action qui est de 30 mois.

## **7. Durabilité**

L'appui à la finalisation du cadre juridique avec l'adoption d'une nouvelle répartition fonctionnel et un organigramme juridictionnel suite à la création de 12 chambres régionales de première instance, l'institutionnalisation de l'ouverture de la justice administrative sur son environnement extérieur, la conception d'une gestion informatisée des dossiers et la formation prévue par le présent jumelage au profit de 61 magistrats, nouvellement recrutés, sont autant d'éléments prévus par le jumelage qui sont par nature un facteur de pérennisation des résultats escomptés après l'achèvement du présent projet.

## **8. Questions transversales**

### **Egalité des chances:**

L'élaboration et la mise en œuvre du projet seront menées en tenant compte exclusivement des attributions et des missions du Tribunal Administratif, abstraction faite du genre. Les magistrats et les cadres administratifs disposent des mêmes chances pour participer aux activités du projet.

### **Environnement**

Le présent projet s'inscrit dans le cadre des principes et des règles de droit tunisien et européen en matière d'environnement. Les activités du projet seront sans incidence sur l'environnement.

### **Couverture régionale**

Au niveau des objectifs, la dimension régionale représente la pierre angulaire de ce jumelage dans la mesure où toutes les activités prévues s'articulent autour de la décentralisation de la justice administrative et de la proximité de ce service public de tous les citoyens.

## **9. Conditionnalité et échelonnement**

Ce projet de jumelage n'est pas soumis à des conditions particulières pour démarrer.

## **10. Indicateurs de performance**

- Participation active et disponibilité des magistrats et des cadres du Tribunal administratif dans les activités prévues par le projet de jumelage.
- Fiche d'activité détaillée élaborée en amont pour chaque activité réalisée dans le cadre du projet, validée par l'institution EM et par le Tribunal administratif.

- Les procédures élaborées et formalisées dans les activités du projet sont validées par le Tribunal administratif, dans un délai rapide et selon un mécanisme de validation mutuellement convenu.
- Conditions matérielles du travail adéquates pour tous les experts et personnel participant au projet.
- Réunions d'avancement régulières et réunions du Comité de Pilotage du projet réalisées.

## **11. Infrastructures disponibles**

Le pays bénéficiaire s'engage à couvrir les prestations suivantes:

- Bureau adéquatement équipé pour le CRJ et son l'assistant(e) pour toute la durée du projet et disponible dès l'arrivée du CRJ.
- Bureaux proches des bureaux de l'homologue du CRJ.
- Conditions adéquates pour permettre aux experts à court terme d'accomplir leur travail durant leurs missions dans le pays bénéficiaire, en particulier par la mise à disposition d'espaces de travail appropriés.
- Locaux pour formations et conférences.

**ANNEXE 1 DE LA FICHE DE PROJET  
MATRICE DU CADRE LOGIQUE**

<b>Projet de jumelage institutionnel Appui à la réforme de la justice administrative en Tunisie</b>			
		<b>Durée du Projet: 30 mois</b>	<b>Budget : 1000 000 EUR</b>
<b>Objectif général</b>	<b>Indicateurs objectivement vérifiables</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Hypothèses</b>
Consolider les assises de la démocratie en Tunisie à travers le renforcement des institutions juridictionnelles garantissant l'État de Droit.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ L'article 116 de la nouvelle Constitution tunisienne de 2014 est, effectivement, mis en œuvre.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rapport annuel du Tribunal administratif.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ressources budgétaires adéquates aux attributions du TA.</li> <li>➤ Soutien continu et affirmé des autorités nationales aux principes de l'indépendance de la justice, notamment l'autonomie de la justice administrative;</li> <li>➤ Coopération des administrations dans l'élaboration des nouvelles procédures et dans leur mise en œuvre.</li> </ul>
<b>Objectif spécifique</b>	<b>Indicateurs objectivement vérifiables</b>	<b>Sources de vérification</b>	
Appuyer le Tribunal administratif à mettre en place un système juridictionnel administratif basé sur la bonne gouvernance, l'efficacité et la proximité des justiciables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le taux de réduction du stock des affaires.</li> <li>➤ Les délais moyens de traitement des dossiers après la mise en œuvre de la réforme.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport annuel du Tribunal administratif.</li> <li>▪ Documents de statistiques périodiques.</li> </ul>	

Résultats minimums attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
<p><b>Résultat 1: Des propositions à la mise en place d'un nouveau cadre juridique adapté à la nouvelle constitution tunisienne sont élaborées.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le projet de code de la justice administrative inspiré de l'acquis de l'Union européenne et des pratiques et standards internationaux est proposé.</li> <li>➤ Une nouvelle répartition fonctionnelle et un nouvel organigramme juridictionnel sont proposés.</li> <li>➤ Les formulaires et les imprimés relatifs aux procédures devant les juridictions administratives sont élaborés.</li> <li>➤ Une étude sur l'exécution des décisions de la justice administrative est réalisée.</li> <li>➤ Un collège chargé de la déontologie est proposé et une charte de déontologie des membres de la juridiction administrative est élaborée.</li> <li>➤ Un système de veille est mis en place.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le projet de code de la justice administrative</li> <li>➤ Projet d'organigramme juridictionnel</li> <li>➤ Rapport des experts</li> <li>➤ Décision interne de désignation des membres du collège de déontologie et le document de la charte.</li> <li>➤ Code de déontologie</li> </ul>	
<p><b>Résultat 2: Une organisation de la justice administrative adaptée à la nouvelle réforme est proposée.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Une nouvelle organisation administrative et financière adaptée à la régionalisation de la justice administrative est</li> </ul>		

Résultats minimums attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
	<p>proposée.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Une démarche de management de la qualité est proposée pour être mis en œuvre.</li> <li>➤ Un référentiel métier et des fiches de postes sont élaborés.</li> <li>➤ Des manuels de procédures (central et régional) sont élaborés.</li> <li>➤ Une conception d'une application pour la gestion informatisée des dossiers est proposée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rapport des experts</li> <li>➤ Le référentiel métiers et fiches de poste</li> <li>➤ Les fiches de poste</li> <li>➤ Manuels de procédure</li> <li>➤ L'architecture de l'application informatique</li> </ul>	
<p><b>Résultat 3 : Les compétences du TA sont préparées à la mise en œuvre de la réforme.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Un cadre méthodologique d'identification des besoins en formation, est proposé pour être mis en place.</li> <li>➤ Les offres disponibles sont recensées avec correspondance entre les offres et les besoins.</li> <li>➤ Au moins 80 magistrats et cadres sont formés.</li> <li>➤ Au moins 60% du personnel formé déclare être satisfait des formations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rapport de l'expert</li> <li>➤ Nombre de personnel formé</li> <li>➤ Nombre de formations proposées</li> <li>➤ Formulaire d'évaluation des formations</li> <li>➤ Programmes de formation annuelle disponible</li> </ul>	
<p><b>Résultat 4 : La justice administrative est ouverte à son environnement extérieur.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Une stratégie de communication est proposée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le document de la stratégie</li> </ul>	

Résultats minimums attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Un plan de communication est mis en place.</li> <li>➤ Des guides simplifiés destinés aux justiciables de droit public et de droit privé sont élaborés.</li> <li>➤ Un guide de bonnes pratiques, à l'usage de l'unité de communication et d'information est élaboré.</li> <li>➤ Les cadres de l'unité de communication et d'information sont formés à la communication institutionnelle (techniques et méthodes de restitution des travaux du TA, relation avec les médias, communication en période de pic médiatique, "media coaching")</li> </ul>	<p>et le plan de communication</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de personnes formées aux outils/techniques de communication</li> <li>➤ Rapport des experts</li> <li>➤ Compte rendu des ateliers et documents de couverture médiatique</li> <li>➤ Les guides de bonnes pratiques</li> <li>➤ Nombre de personnel formé</li> </ul>	