

Institut africain des Nations Unies pour la prévention du crime et le traitement des délinquants



UNAFRI Plan Stratégique Français

2024-2028

États membres



Burkina Faso



Burundi



Cameroun



Congo Brazzaville



RD Congo



Guinée Equatoriale



Gambie



Ghana



Guinée



Kenya



Libye



Malawi



Maroc



Mozambique



Niger



Nigeria



Rwanda



Sénégal



Seychelles



Sierra Leone



Somalie



Soudan



Tanzanie



Togo



Tunisie



Ouganda



Zambie



Zimbabwe

UNAFRI



PLAN STRATÉGIQUE

2024-2028

TABLE DES MATIÈRES

Aperçu sur l'UNAFRI

| | |
|---------------------------------------|----|
| Connaissez-vous l'UNAFRI | 7 |
| Les atouts de l'UNAFRI | 13 |
| Focus sur le Conseil d'Administration | 18 |
| Discours du Directeur Général | 26 |
| Discours des Présidents Sortants | 33 |
| Discours du Nouveau Président | 37 |

Plan stratégique 2024-2028

| | |
|--|----|
| Avant-propos | 42 |
| Résumé analytique | 44 |
| 1. Introduction et motivation | 46 |
| 1.1 Introduction | 46 |
| 1.2 Plan stratégique 2024-2028 | 47 |
| 2. À propos de l'Unafri | 50 |
| 3. Méthodes et processus d'élaboration du plan stratégique | 53 |
| 4. Paysage mondial du crime transnational | 54 |
| 4.1 Crime associé à la pandémie de covid-19 | 54 |
| 4.2 Crime transnational | 55 |
| 4.3 Crimes technologiques | 56 |
| 5. Défis de la région africaine | 57 |
| 6. Analyse stratégique | 61 |
| 6.1 Analyse de l'environnement externe | 61 |
| 6.1.1 Opportunités | 63 |
| 6.1.2 Menaces | 64 |
| 6.2 Analyse de l'environnement interne | 64 |
| 6.2.1 Forces | 65 |

| | | |
|----------------------------|--|-----|
| 6.2.2 | Faiblesses ----- | 65 |
| Table 1 | ----- | 67 |
| 6.3 | Questions émergeant de l'analyse stratégique ----- | 69 |
| 7 | Orientation stratégique pour les cinq années à venir ----- | 70 |
| 7.1 | Positionnement stratégique ----- | 71 |
| 7.2 | Cadre stratégique ----- | 71 |
| 7.2.1 | Vision ----- | 71 |
| 7.2.2 | Mission ----- | 71 |
| 7.2.3 | Devise sociétale ----- | 71 |
| 7.2.4 | Valeurs et principes ----- | 71 |
| 8 | Objectifs stratégiques de l'Unafri ----- | 73 |
| 9 | Principaux facteurs de réussite ----- | 74 |
| Tables 2-8 | ----- | 76 |
| 9.1 | Mise en oeuvre du plan stratégique 2024-2028 ----- | 113 |
| 9.1.1. | Sous-programme i : direction générale et gestion ----- | 115 |
| 9.1.2. | Sous-programme ii : formation et mise en valeur des ressources humaines ----- | 119 |
| 9.1.3. | Sous-programme iii : recherche et élaboration de politiques ----- | 116 |
| 9.1.4. | Sous-programme iv : information/documentation ----- | 118 |
| 9.1.5. | Sous-programme v: services consultatifs aux gouvernements ----- | 122 |
| 9.1.6. | Sous-programme vi : coopération internationale/activités Conjointes ----- | 123 |
| 9.2 | Actions stratégiques clés pour chaque objectif ----- | 124 |
| Conclusion | ----- | 128 |
| Les références | ----- | 132 |
| L'organigramme de l'Unafri | ----- | 133 |

APERÇU SUR L'UNAFRI



CONNAISSEZ-VOUS L'UNAFRI?

CONNAISSEZ-VOUS L'UNAFRI?



L'UNAFRI EST UNE EXPERTISE UNIQUE AU SERVICE DU CONTINENT AFRICAIN

L'Institut Africain des Nations Unies pour la Prévention du Crime et le Traitement des Délinquants (UNAFRI) est une véritable fierté pour le continent africain en raison de ses nombreuses missions et de son site stratégique, attrayant et offrant de nombreux atouts pour les usagers. Tous ceux qui ont déjà fait un tour à l'UNAFRI ont envie d'y revenir grâce à son paysage paradisiaque, du reste visible sur son site Web. www.unafri.or.ug



I - Les missions de l'UNAFRI

La création de l'Institut Africain des Nations Unies pour la Prévention du Crime et le Traitement des Délinquants (UNAFRI) en 1989 par ses pères fondateurs reste quelque chose de mémorable. Jusque-là, aucune institution en Afrique ne s'occupait de la prévention du crime et la justice pénale au niveau régional. Aujourd'hui, l'expertise de l'UNAFRI est unique sur le continent. Les missions de l'UNAFRI sont multiples.



Mission d'assistance juridique au profit des États

Grâce à sa mission de conseil juridique, l'UNAFRI aide les États à élaborer les politiques et les programmes pour la prévention du crime et le traitement des délinquants dans le contexte de la planification d'ensemble du développement national. Il est question également dans ce programme de mettre un accent particulier sur la lutte contre la criminalité et la délinquance juvéniles et le traitement des délinquants mineurs.




Mission de formation

La formation des formateurs constitue l'une des activités essentielles de l'UNAFRI. À ce titre, l'Institut conçoit et organise des programmes de formation s'adressant à différentes catégories de personnels s'occupant exclusivement ou en partie de la justice pénale. Ces programmes s'adressent en particulier aux décideurs politiques, aux administrateurs, aux juges, aux procureurs, aux avocats, aux fonctionnaires de police et du système

pénitentiaire, aux enseignants, aux personnels des services sociaux, aux chercheurs, etc.

Dans ce cadre, des cours spéciaux interdisciplinaires, des ateliers, des séminaires, des cours de perfectionnement, des stages, des voyages d'études, des conférences sont organisés afin de renforcer ce secteur du service public et dispenser de nouvelles connaissances et compétences.

Mission d'études et de recherches



La prévention du crime et l'élaboration des politiques criminelles sont essentiellement fondées sur les études et les recherches qui ont pour but d'expliquer le phénomène criminel. L'UNAFRI est à ce titre un centre de recherche qui entreprend des études et des recherches axées sur l'élaboration de politiques, sur des problèmes prioritaires dans la région. Dans le cadre de ce programme, l'Institut vise plusieurs objectifs:

- la collecte d'informations sur les tendances de la criminalité et leur impact sur le développement et les politiques et programmes de prévention du crime et de justice pénale dans la région. L'objectif ultime est de fournir une base de données empirique pour l'élaboration de politiques et la prise de décision.
- La création d'un cadre sécurisé pour la constitution d'une banque de données en matière criminelle. Le principal objectif ici est la promotion, l'échange et le transfert de connaissances, de compétences techniques et d'expériences et la diffusion d'informations auprès des gouvernements, spécialistes, agents d'exécution, chercheurs et organisations s'occupant de la prévention du crime et la justice pénale.

Mission de promotion de l'innovation scientifique

En tant que centre de recherche, l'UNAFRI doit être à la pointe de l'innovation scientifique. Les nouvelles méthodes de prévention des crimes émergents doivent être maîtrisées et enseignées aux autorités en charge de l'application des lois. À ce titre, l'Institut contribue à promouvoir des innovations dans le domaine de la prévention du crime et des réformes en matière de justice pénale conformément aux normes et directives des Nations Unies, en s'inspirant des traditions et orientations africaines ainsi que des faits nouveaux apparus dans ce domaine.

Mission de coopération

L'UNAFRI est une institution internationale qui s'intègre dans le système des nations Unies. Il fait partie de la famille des instituts régionaux de la prévention du crime et la justice pénale reconnus par le système des nations Unies. Sa mission dans ce cadre consiste à promouvoir la



Le Ministre de l'Intérieur de la République de l'Ouganda, le Général Major Kahinda Otaffire accueille le Directeur de l'UNAFRI M. Kitio Édouard en Ouganda

coopération entre les gouvernements de la région pour l'élaboration de politiques communes et la mise en œuvre d'actions conjointes sur des questions d'intérêt mutuel, dans le domaine de la prévention et de la lutte contre la criminalité, notamment la signature d'accords juridiques et d'arrangements pratiques appropriés, aux niveaux régional et sous-régional. Les partenaires majeurs de la coopération comprennent les États, le secrétariat général de l'Union africaine, les autres instituts régionaux ou interrégionaux ayant des objectifs similaires, les organismes et institutions spécialisées des Nations Unies, les universités et les organisations non gouvernementales s'occupant des questions touchant la prévention du crime et le traitement des délinquants.

II- Les États membres

Tous les 54 États membres de la Commission économique pour l'Afrique des Nations Unies (CEA) peuvent devenir membres de l'UNAFRI, s'ils adhèrent à ses statuts. À ce jour, les États suivants ont adhéré aux statuts de l'Institut: Burkina Faso, Burundi, Cameroun, Congo, Gambie, Ghana, Guinée équatoriale, Guinée, Kenya, Libye, Malawi, Maroc, Mozambique, Niger, Nigeria, Ouganda, République démocratique du Congo, Rwanda, Sénégal, Seychelles, Sierra Leone, Somalie, Soudan, Tanzanie, Togo, Tunisie, Zambie et Zimbabwe.

III- Les organes de fonctionnement

Depuis sa création en 1989, l'UNAFRI a fonctionné avec comme seuls organes opérationnels le Conseil d'administration et le Secrétariat. Pourtant l'article IV des Statuts prévoit que l'Institut peut se doter de tout autre organe nécessaire pour s'acquitter de manière efficace de ses missions, et que pourrait créer la Conférence des Ministres. Pendant très longtemps, le rôle de la Conférence des Ministres est resté trop effacé au point de faire penser à son inexistence. Depuis

le récent Conseil d'administration qui s'est tenu le 03 octobre 2023 à Addis Abeba en Éthiopie, l'Institut a suivi les recommandations des experts de la Commission économique pour l'Afrique (CEA) des Nations Unies qui ont proposé de créer de nouveaux organes. Ainsi, un Comité Technique Consultatif (TAC) a été créé pour examiner les questions techniques et financières avant leur soumission au conseil d'administration, et la place de la Conférence des Ministres a été revalorisée afin de stimuler le paiement régulier des contributions financières des États membres. Il est même envisagé dans un proche avenir d'adopter le Sommet ou la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement comme véritable centre d'impulsion et d'orientation de l'Institut.



Une équipe de délégués qui ont assisté à la Session Ordinaire du Conseil d'administration de l'UNAFRI tenu à Addis-Abeba (Éthiopie) le 3 octobre 2023

IV - Les atouts de l'UNAFRI

L'UNAFRI présente des atouts indéniables qui font de lui un institut de référence en matière de prévention du crime et la justice pénale.

Un centre de documentation bien fourni

Le centre de documentation de l'UNAFRI comprend environ 4000 ressources documentaires qui peuvent faciliter le travail des chercheurs. Ces ouvrages sont consultables en ligne sur le site de l'Institut. La nouvelle gouvernance de l'UNAFRI entend renforcer ce fonds documentaire en acquérant des ouvrages nouveaux sur la prévention du crime et la justice pénale afin de transformer ce centre en un centre de recherche de référence en Afrique.



La bibliothèque de l'UNAFRI



Salle de conférence de l'UNAFRI

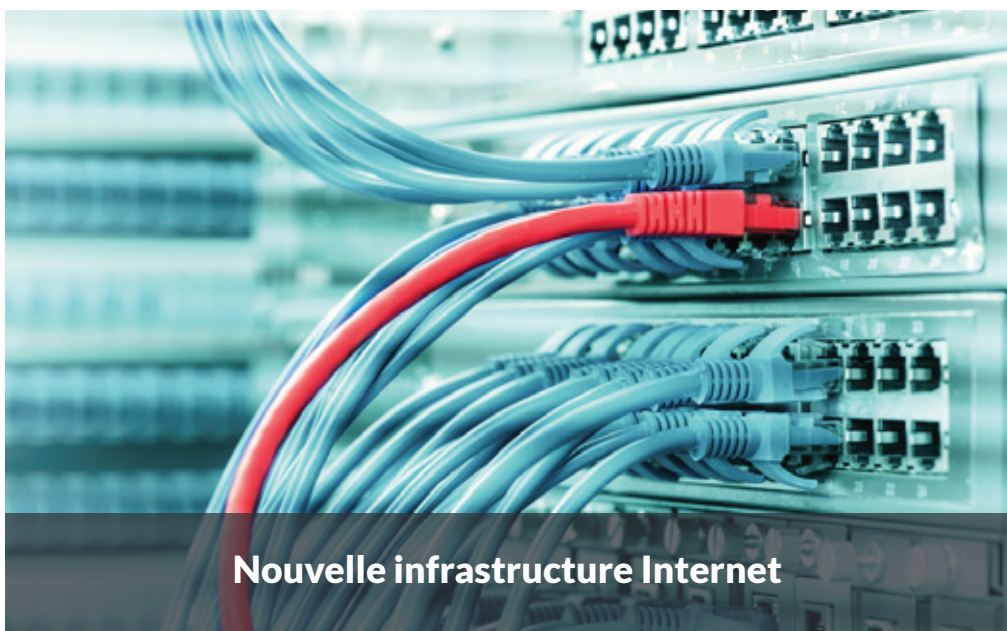
Une salle de conférence de 100 places

L'UNAFRI dispose d'une salle de conférence d'une capacité de 100 places, et des toilettes modernes. La nouvelle direction de l'UNAFRI a fait de la rénovation et de l'extension des toilettes une priorité. Les participants aux formations pourront désormais se soulager sans difficulté. En plus de la salle de conférence, l'Institut dispose d'une salle de réunion pouvant accueillir environ 20 personnes. Ces salles peuvent être sollicitées par d'autres instituts ou organisations pour leurs manifestations scientifiques. Il suffit pour ce faire de contacter l'Institut par l'une des adresses indiquées ci-dessous pour s'enquérir des modalités d'utilisation de ces facilités.

Une connexion Internet haut débit, accessible par Wifi

La nouvelle gouvernance de l'Institut vient de faire procéder à une reconstruction complète du réseau Internet de l'UNAFRI afin d'offrir aux usagers les meilleures commodités pour leurs activités. La ligne qui avait été construite depuis plus d'une vingtaine d'années était devenue défectueuse et ne permettait plus de bien travailler, encore

moins de satisfaire les participants aux sessions de formation. Il fallait agir en urgence pour adapter la connexion aux moyens de formation par visioconférence. En effet, depuis le 16 mai 2023, l'UNAFRI est entré dans une nouvelle phase progressiste avec la mise en œuvre des conférences internationales via Zoom. Cette expérience qui porte des fruits doit se poursuivre avec une connexion Internet de haut débit. Dans la perspective de l'amélioration continue de nos facilités, il est même prévu dans l'avenir la construction d'une nouvelle salle de cours plus moderne et plus spacieuse afin de profiter pleinement de l'espace offert à l'Institut par l'Ouganda, pays hôte.



Un parking suffisamment spacieux et défiant toute concurrence

L'une des particularités de l'UNAFRI est d'avoir bénéficié du pays hôte d'un site placé en plein cœur de Kampala, notamment à Naguru, à proximité du quartier général de la police. Ce site dispose d'un vaste espace vert avec des arbres de toutes sortes et du gazon bien taillé. Le parking pour véhicules qui est dans une barrière sécurisée peut

contenir jusqu'à 200 véhicules. Il s'agit d'une offre exceptionnelle qui défie toute concurrence puisque de tels facilités sont rares à Kampala. Les usagers de la salle de conférence de l'UNAFRI bénéficient de plein droit des autres facilités telles que la connexion de haut débit par Wifi et le parking sécurisé.



Parking principal de l'UNAFRI

Un groupe électrogène (générateur) de puissance 20 KVA

Rien n'est plus choquant que de suspendre ou arrêter une session de formation ou tout simplement le travail à cause d'une coupure d'électricité ! Le nouveau directeur de l'UNAFRI a fait de la continuité du service une priorité. En achetant un générateur de puissance 20 KVA, il a entendu résoudre définitivement les problèmes de panne d'électricité qui entravaient le bon fonctionnement du service.



Le nouveau générateur

Une Newsletter téléchargeable en ligne

Pour faire connaître ses activités dans le monde entier, l'UNAFRI publie sa Newsletter trimestriellement. Ce magazine permet de mettre en lumière les activités institutionnelles et d'informer le public sur ce qui se passe dans les pays africains en matière de prévention du crime et de justice pénale. Il est distribué gratuitement aux autorités publiques et peut être librement téléchargé en ligne. Désormais, pour renforcer la dynamique de persévérance et accompagner l'Institut dans ses activités, les États, sociétés, organisations, institutions et toutes les âmes de bonne volonté peuvent faire un don à l'Institut, en le contactant par l'une des références ci-dessous. Compte tenu du fait que la Newsletter est initialement destinée à l'élite dirigeante sur le continent, les grandes compagnies, les banques et autres organisations importantes peuvent y publier leurs produits et service, en guise de soutien complémentaire. Compte tenu de ces nombreux atouts, les institutions et organisations partenaires peuvent solliciter les facilités de l'UNAFRI pour l'organisation des formations, ateliers, séminaires, conférences, et autres manifestations scientifiques. À vous de jouer !



Regard sur la 12e Session Ordinaire du Conseil d'administration de l'UNAFRI tenue à Addis Abeba (Éthiopie) le 03 octobre 2023



Délégués à Addis-Abeba (Éthiopie)

La 12e session Ordinaire du Conseil d'administration de l'UNAFRI qui a eu lieu à Addis Abeba le 03 octobre 2023 a marqué un pas décisif sur la vie de l'Institut. Elle a permis de :

1. Restructurer l'Institut;
2. Adopter d'importants amendements aux textes existants ;
3. Elire les nouveaux membres du Conseil d'administration et le nouveau collège des auditeurs.

I- La réorganisation de l'Institut

La réorganisation de l'Institut s'est faite au niveau de la structure d'ensemble et au niveau du Secrétariat.

A- Au niveau de la structure d'ensemble

Depuis sa mise en fonctionnement en 1989, l'UNAFRI a fonctionné avec comme organes le Conseil d'administration et le Secrétariat. Mais l'article IV des Statuts prévoit que l'Institut peut se doter de tout autre organe nécessaire pour s'acquitter de manière efficace de ses missions, et que pourrait créer la Conférence des Ministres. Pendant très longtemps, le rôle de la Conférence des Ministres est resté trop effacé au point de faire penser à son inexistence. Le seul organe suprême de l'Institut était alors le Conseil d'administration. Depuis le 03 octobre 2023, l'Institut a suivi les recommandations des experts de la Commission économique pour l'Afrique (CEA) des Nations Unies qui ont proposé de créer de nouveaux organes. Ainsi, un Comité Technique Consultatif (TAC) a été créé, et la place de la Conférence des Ministres a été revalorisée.

1-Le comité Technique Consultatif (TAC)

Le TAC est constitué d'experts en matière de prévention du crime et de la justice pénale, choisis par les États membres du Conseil d'administration de l'UNAFRI en fonction de leur compétence. Le maillage du TAC avec le Conseil d'administration permet aux membres du TAC de rendre fidèlement compte aux ministres qui siègent au Conseil d'administration sur les débats relatifs aux questions techniques et financières afin de leur permettre de délibérer en toute connaissance de cause lors de la session du Conseil.

En effet, les membres du TAC sont chargés d'examiner les questions techniques et les projets de textes avant leur soumission au Conseil

d'administration. C'est pour cette raison que le TAC siège deux fois par an, sa dernière session devant précéder celle du Conseil d'administration.

Un membre du TAC peut valablement représenter son ministre au Conseil d'administration s'il a reçu de lui les pleins pouvoirs pour représenter son État.

2-La Conférence des Ministres de la CEA

La Conférence des Ministres de la Commission économique pour l'Afrique qui figurait déjà dans les Statuts a vu son rôle renforcé. Elle est devenue l'organe suprême de l'institut, chargé d'examiner et approuver les rapports du conseil d'administration et du Directeur de l'institut et de commettre les États membres financièrement. Cette nouvelle dynamique facilitera le recouvrement des contributions financières dont les arriérés empêchent l'Institut de mettre efficacement en œuvre son programme d'activités.

La dynamique va se poursuivre afin de restituer à l'UNAFRI son rôle de leader en matière de prévention du crime et de la justice pénale en Afrique. Il est envisagé dans un proche avenir de créer un Sommet ou une Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement afin de donner une véritable impulsion à l'UNAFRI pour l'atteinte de ses objectifs en ce moment crucial où le continent fait face à de multiples foyers de tension et des crises générateurs de crimes multiples.

En effet, il est tout à fait normal, au vu de sa vocation panafricaine, que l'UNAFRI soit sous le regard des Chefs d'État et de Gouvernement qui peuvent lui donner des orientations politiques et résoudre les problèmes qui n'ont pas pu être tranchés au niveau du Conseil d'administration ou de la Conférence des Ministres de la CEA.

L'idée de la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement

n'est pas nouvelle puisqu'elle a déjà fait ses preuves dans d'autres organisations sous-régionales. Ainsi, le Traité de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) qui regroupe 17 États africains majoritairement de l'Afrique de l'Ouest et du Centre prévoit en son article 3 alinéa 2 la Conférence des Chefs d'État et de Gouvernement, dont les attributions sont définies par l'article 27 dudit Traité. L'OHADA s'occupe du droit des affaires alors que l'UNAFRI s'occupe du droit pénal. Les deux organisations ne se distinguent donc que par leur objet, et il n'est pas surprenant qu'elles puissent avoir une structure organisationnelle similaire.

B- Au niveau du Secrétariat

Jusque-là, le Secrétariat n'était composé que d'une direction et du personnel. Depuis le 03 octobre 2023, la direction a été transformée en direction générale et deux directions techniques ont été créées : la direction de la formation et des programmes et la direction de la recherche et de la documentation. La création des directions techniques répond au souci d'efficacité. En effet, l'Institut est un centre de formation et de recherche et à ce titre, il doit se doter d'une structure capable de lui permettre de délivrer efficacement son mandat. Le directeur de la formation et des programmes s'occupera de tout ce qui est lié aux programmes de formation et de renforcement des capacités, alors que le directeur de la recherche et de la documentation se chargera de l'aspect études, recherches, documentation, publication et organisation des manifestations scientifiques sous forme de conférences et colloques.

D'autres directions pourront être créées avec le temps, en fonction de l'évolution favorable de l'Institut. De même, des services pourront être créés au sein des directions techniques afin de répondre aux exigences de la spécialisation des tâches. Au total, on ne parlera plus d'un

directeur, d'un directeur adjoint et des conseillers. Le staff professionnel pour le moment est composé d'un Directeur Général, d'un Directeur Général-adjoint, d'un Directeur de la Formation et des Programmes, d'un Directeur de la Recherche et de la Documentation, et d'un Responsable administratif et financier. Ce staff pourra être complété en fonction des besoins de service et des disponibilités budgétaires.

II- L'adoption d'importants amendements aux textes existants

L'UNAFRI est entré dans une phase progressiste avec la révision de ses textes organiques. Dès la prise de fonction du nouveau directeur (Dr KITIO Édouard), il s'est mis au travail pour élaborer avec son équipe le nouveau plan stratégique 2024-2028, et réviser l'essentiel des textes liés à la vie de l'Institution.

A-L'adoption d'un nouveau plan stratégique

Aucune institution digne de ce nom qui aspire atteindre des objectifs à long terme ne peut fonctionner sans un plan stratégique. En l'absence de plan stratégique, on fait de la navigation à vue, sans savoir d'où on part et où on va. Le plan stratégique définit les objectifs stratégiques de l'Institut pour les cinq prochaines années, les résultats attendus et les moyens pour y parvenir.

Le nouveau plan stratégique 2024-2028 a été adopté par le Conseil d'administration en sa session du 03 octobre 2023. Il remplace celui de 2017-2021 qui avait déjà expiré. Sa mise en œuvre dépend particulièrement des financements que l'Institut est appelé à recevoir, provenant des contributions financières des États membres, de la subvention du secrétariat des Nations Unies, des donateurs et autres partenaires potentiels. Elle dépend aussi du recrutement du personnel professionnel chargé de concevoir et d'exécuter les programmes adoptés par le Conseil d'administration. Ces programmes sont conçus

en tenant compte des recommandations de la Commission des Nations Unies pour la Prévention du Crime et la Justice Pénale (CNUPCJP) et du Congrès des Nations Unies sur le même objet.

B- La révision des textes devenus vétustes

Les textes ci-après ont été révisés, soumis à la censure des membres du TAC, puis adoptés par le Conseil d'administration :

- Les Statuts de l'UNAFRI ;
- Le règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- Le statut du personnel ;
- Le règlement financier.

La révision des Statuts de l'UNAFRI porte essentiellement sur la création de nouveaux organes, sans changement majeur sur les autres dispositions du texte fondateur.

Quant aux autres textes, leur révision allait de soi en raison de leur vétusté. En effet, les textes adoptés depuis la mise en fonctionnement de l'UNAFRI en 1989 continuaient à régir l'Institution plus de trente ans plus tard ! Il fallait les adapter à la réalité afin de donner un nouveau souffle à l'Institut tout en tenant compte des précédentes résolutions des Conseils d'administrations successifs tendant à les adapter à la réalité.

III- L'élection de nouveaux membres du Conseil d'administration et d'un nouveau comité des auditeurs

L'élection des nouveaux membres du Conseil d'administration a précédé celle du nouveau collège des auditeurs.

A- L'élection des nouveaux membres du Conseil d'administration

Conformément à l'article V-1 (b) des Statuts, le Conseil d'administration est composé entre autres de deux représentants provenant de deux États membres de chacune des cinq sous régions de la Commission économique pour l'Afrique, élus par la Conférence des Ministres. Chacun de ces représentants est choisi en fonction de ses connaissances et de son expérience dans les domaines de la prévention du crime et de la justice pénale pour siéger comme membre à part entière. L'Ouganda, pays hôte est membre permanent du Conseil d'administration.

Les États ci-après étaient membres du Conseil d'administration : La République démocratique du Congo (RDC) ; La Guinée Équatoriale ; Le Sénégal ; Le Malawi ; Le Ghana ; La Tanzanie ; La Zambie ; Le Mozambique ; L'Ouganda ; La Tunisie ; L'Égypte.

La RDC assurait la présidence du Conseil d'administration, représentée par S.E. Madame MUTOMBO KIESE Rose, Ministre d'État, Ministre de la Justice, Garde des Sceaux.

Au cours de la 12^e session du Conseil d'administration du 03 octobre 2023, les pays suivants ont été élus membres du Conseil : Le Maroc ; la Libye, le Sénégal, le Nigeria, les Seychelles, le Kenya, le Cameroun, le Congo Brazzaville, la Zambie et le Zimbabwe. L'Ouganda reste membre permanent du Conseil d'administration.

La République démocratique du Congo a passé le témoin à l'Ouganda pour présider le Conseil d'administration. L'Ouganda y est représenté par l'Honorable MULIMBA John, Ministre d'État aux affaires étrangères/ affaires régionales

B- L'élection du nouveau collège des auditeurs

Conformément à l'article XIII du règlement financier, le Conseil d'administration élit trois membres du Collège des auditeurs parmi les États membres pour mener l'audit des comptes de l'Institut. Les auditeurs sont élus pour un mandat de trois (3) ans, à moins que le Conseil d'administration n'ait décidé de mettre fin plus tôt à un tel engagement. Le mandat prend effet le 1er janvier et expire le 31 décembre de la troisième année. Le Comité d'audit n'est rééligible qu'une seule fois.

Le collège des auditeurs élu par le Conseil d'administration était constitué du Malawi, du Cameroun et de la Libye. Le Malawi en assurait la présidence.

Le 03 octobre 2023, le Conseil a élu le nouveau collège des auditeurs constitué du Ghana, de la République démocratique du Congo et du Maroc. Conformément à la pratique établie, le MALAWI qui assurait la présidence de l'ancien collège des auditeurs va poursuivre son mandat pendant un an avant de passer le témoin à un autre pays membre du collège. Cette manière de procéder permet à l'ancienne équipe de briefier la nouvelle équipe sur les comptes afin d'assurer une transition sans problème.





12ème session ordinaire du Conseil d'administration de l'UNAFRI à Addis-Abeba (Éthiopie) le 03 octobre 2023

Allocution de bienvenue du Directeur Général de l'UNAFRI

Excellences

- Mme la Ministre d'État, Ministre de la Justice et Garde des Sceaux de la République Démocratique du Congo, Présidente du Conseil d'administration de l'UNAFRI ;
- Messieurs les Ministres, Chefs de délégations et plénipotentiaires des États membres de l'UNAFRI ;
- Madame la représentante du Secrétaire exécutif de la Commission économique pour l'Afrique des Nations Unies ;
- Monsieur le représentant du Secrétaire Général de la Commission de l'Union africaine;
- Monsieur le représentant de l'Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime (ONUDC);
- Messieurs les membres du Corps diplomatique ;
- Mesdames et Messieurs les invités, en vos rang et grade respectifs;

C'est avec un immense plaisir que je prends la parole devant vous pour vous souhaiter la bienvenue dans cette salle de conférence de la Commission économique pour l'Afrique des Nations Unies (UNECA), à l'occasion de la 12ème session ordinaire du Conseil d'Administration de l'Institut Africain des Nations Unies pour la Prévention du Crime et le Traitement des Délinquants (UNAFRI).

Votre présence ici témoigne à suffire de l'importance que vous accordez à cette institution panafricaine dans le domaine de la prévention du crime et la justice pénale.

En effet, en créant l'UNAFRI en 1989, ses pères fondateurs ont voulu se conformer à la pratique internationale déjà en cours, consistant à créer dans chaque région du monde une structure capable d'assurer la veille criminelle et d'orienter les États dans la définition des politiques, la formation des responsables en charge de l'application des lois pénales et la recherche en vue de trouver des solutions adéquates à l'appréhension du phénomène criminel et la réinsertion sociale.

Ainsi, on peut citer dans les quatre coins du monde les instituts suivants:

- L'Institut européen pour la prévention du crime et la lutte contre la délinquance, affilié aux Nations Unies (HEUNI), situé à Helsinki, en Finlande;
- L'Institut pour la prévention du crime et le traitement des délinquants en Asie et l'Extrême-Orient (UNAFEI), situé à Tokyo, au Japon.
- L'Institut africain pour la prévention du crime et le traitement des délinquants (UNAFRI), situé à Kampala, Ouganda;
- L'Institut latino-américain pour la prévention du crime et le traitement des délinquants (ILANUD), situé à San José, Costa Rica;
- L'Institut interrégional de recherche des Nations unies sur la criminalité et la justice (UNICRI), situé à Turin, en Italie.

De nombreux autres instituts ont également été créés, certains ayant

soit un caractère national, régional ou international. D'autres prennent la forme d'observatoires de la criminalité, soit à caractère général ou spécifique lorsqu'ils se focalisent exclusivement sur certains types de criminalité comme le trafic de drogue, la délinquance juvénile, le trafic des migrants, etc.

Comme vous pouvez le constater, la création de l'UNAFRI ne s'assimile pas à un effet de mode, mais traduit la volonté réelle des États africains de lutter contre la criminalité sur le continent, afin d'empêcher qu'elle hypothèque les efforts de développement.

Les objectifs de l'UNAFRI tels qu'ils résultent de ses Statuts se résument ainsi qu'il suit :

- Améliorer le développement de la région africaine en combattant le crime ainsi que ses effets néfastes sur le progrès socio-économique ;
- Renforcer les systèmes de justice pénale afin de faciliter la réadaptation et la réinsertion concrètes des prisonniers ;
- Promouvoir la règle de droit ;
- Entreprendre des enquêtes, études, recherches sur les politiques criminelles dans le but de créer une base de données sur le crime, sous toutes ses formes et ses manifestations ;
- Promouvoir les efforts de coopération, de collaboration et de coordination entre les États africains de manière à formuler et harmoniser les politiques, les législations, et à favoriser l'échange d'informations sur la prévention et le contrôle du crime ;
- Créer des approches innovantes en matière de prévention du crime et du traitement des délinquants, y compris les délinquants mineurs ;
- Développer des activités conjointes avec d'autres organisations régionales et internationales, dans les domaines d'intérêt mutuel afin de lutter contre la criminalité transnationale organisée.

Excellences, Mesdames et Messieurs,

Comme vous le voyez, le mandat de notre institut panafricain est très large, et point n'est besoin ici d'insister davantage sur l'importance de la prévention du crime et la justice pénale dans la quête pour un développement durable et des sociétés stables, fondées sur le respect de la règle de droit en général et des droits humains en particulier.

En effet, au moment où le monde entier fait face à des crises multiples, notre continent n'en fait pas exception. De multiples foyers de tensions sont observés de part et d'autres, générant parfois l'instabilité politique et des guerres qui sapent les efforts de développement, et accentuent la pauvreté et la misère de nos populations. Cette situation malheureuse crée un terreau fertile pour la commission des crimes et délits en général, et la criminalité organisée en particulier. La communauté internationale est donc désormais engagée à une lutte sans merci contre le terrorisme, le blanchiment de capitaux à des fins de financement de terrorisme, le trafic des êtres humains, le trafic illicite des drogues et des armes à feu, la corruption et l'enrichissement illicite, etc.

C'est le moment où plus que jamais notre Institut devrait jouer son rôle de prévention des conflits et des crimes dans la région africaine, en bénéficiant de l'onction du Conseil de Paix et de Sécurité de l'Union Africaine et du Secrétariat Général des Nations Unies en faveur de la paix et de la sécurité dans le monde.

Cependant, malgré la pertinence des missions assignées à l'Institut, certains États membres ne lui ont pas toujours accordé la priorité dans leurs choix politiques. L'institut a souffert pendant longtemps et continue de souffrir du manque d'intérêt et de considération de certains États. Cette situation se traduit dans les faits par le non-paiement des contributions financières, handicapant non seulement la mise en œuvre des programmes, mais également le recrutement et le maintien du personnel professionnel.

Pourtant, lorsqu'on regarde le fonctionnement des autres instituts

régionaux similaires, on est en droit de se demander ce qui manque vraiment aux pays africains pour donner à leur institut la place qu'il mérite dans le concert des nations.

Notre institut compte environ 29 États membres. D'autres organisations internationales comptent moins d'États membres et fonctionnent pourtant sans problèmes majeurs. Tout est donc question de volonté politique. Avec un minimum de volonté, nous pouvons faire fonctionner l'UNAFRI à merveille afin qu'il bénéficie de la confiance des partenaires financiers et autres organisations internationales pour une coopération efficace dans la mise en œuvre des programmes.

La présente session ordinaire du conseil d'administration s'annonce donc comme un tournant décisif dans les efforts de redressement de l'UNAFRI. Ce redressement commence par la réforme des instruments juridiques.

En effet, le bon fonctionnement d'une organisation doit être fondé sur la mise en œuvre d'un plan stratégique déterminant les objectifs à atteindre et les résultats attendus, et sur des textes dont la bonne application assure la stabilité et la visibilité de l'organisation. Or le plan stratégique de l'UNAFRI élaboré pour la période 2017-2021 a expiré depuis lors. L'Institut a donc fonctionné sans plan stratégique pendant la période 2022-2023. Il est alors impérieux d'adopter un nouveau plan stratégique pour la période 2024-2028.

De même, la plupart des textes gouvernant le fonctionnement de l'UNAFRI, adoptés depuis 1990, sont devenus obsolètes. L'Institut a alors traversé une longue période d'incertitude juridique dans laquelle on avait de la peine à identifier les règles applicables.

Par ailleurs, les experts qui ont révisé le fonctionnement de l'UNAFRI en 2014 ont proposé la création des nouveaux organes qui méritent

d'être pris en compte dans les Statuts afin de leur donner une existence légale.

Au regard de ce qui précède, le Secrétariat voudrait soumettre à l'appréciation des membres du Conseil d'administration les projets de textes suivants :

- le projet du plan stratégique quinquennal (2024-2028) ;
- le projet de modification des Statuts de l'UNAFRI ;
- le projet de modification du Règlement du personnel ;
- le projet de modification du règlement financier ;
- le projet de modification des règles de procédure du conseil d'administration.

Comme vous pouvez l'imaginer, la tâche est donc immense, bien que ces instruments aient connu un premier toilettage par les membres du Comité Technique Consultatif (TAC). Je tiens ici à remercier sincèrement et solennellement ces experts qui sont venus nombreux soutenir l'UNAFRI dans sa réforme législative. Grâce à leur engagement et leur sérieux, nous avons pu examiner en profondeur les projets de textes à soumettre à votre appréciation, en y apportant des amendements chaque fois que nécessaire.

Je prie par conséquent les membres du Conseil d'examiner à leur tour, avec la plus grande attention lesdits instruments juridiques, avec l'espoir que dans quelques années, notre institut sera le motif de notre fierté d'appartenir au continent africain.

Mon engagement à changer le visage de l'UNAFRI est total. À cet effet, je compte sur le soutien des États membres, du Secrétariat Général des Nations Unies, de la Commission économique pour l'Afrique des

Nations Unies, des partenaires financiers et des autres organisations internationales pour mettre en œuvre mon plan d'action.

Vous pouvez être assurés que les ressources financières de l'Institut seront gérées avec parcimonie, transparence et redevabilité. Seul l'intérêt de l'institut guidera mes actions.

Excellences,

Mesdames et messieurs,

Je ne saurais finir mon propos sans vous prier d'user de tous vos moyens politiques et diplomatiques pour sensibiliser toutes les parties prenantes sur l'importance de notre institut et la place privilégiée qu'il devrait occuper dans la construction d'une société africaine moderne, sécurisée et prospère.

À cet effet, je vous exhorte très respectueusement à la fin de nos travaux, à recommander à l'Union Africaine de coopter l'UNAFRI dans ses mécanismes de prévention des conflits et des crimes, de recherche de la paix et de la sécurité, notamment en matière de formation, de recherche et de conseil au profit des États membres.

Ayez confiance à la nouvelle gouvernance de l'UNAFRI, afin de lui donner toutes les chances pour redresser cet Institut panafricain et le mettre à la hauteur d'affronter les défis de l'heure.

Sur ce, je vous remercie de votre bienveillante attention.

Le Directeur/ Chef du Secrétariat et Chef de Mission

Dr ÉDOUARD KITIO (Ph.D.) Magistrat Hors-Hiérarchie
DIRECTEUR GÉNÉRAL /CHEF DE MISSION, UNAFRI



**12ème session ordinaire du Conseil d'administration de l'UNAFRI à Addis-Abeba (Éthiopie), le 03 octobre 2023
Allocution d'ouverture de la présidente sortante du Conseil d'Administration de l'UNAFRI.**

Excellences Messieurs les Ministres et chefs de délégations ;

Excellences Messieurs les membres du corps diplomatique ;

Excellence Messieurs les représentants de l'Union Africaine ;

Messieurs les représentants des Agences des Nations Unies et des Organisations Internationales ;

Monsieur le Directeur de L'UNAFRI ;

Distingués invités ;

Mesdames et Messieurs ;

C'est un honneur et un privilège pour moi de présider ce jour, la 12ème

réunion ordinaire du Conseil d'Administration de l'UNAFRI.

Je voudrais avant toute chose, souhaiter à tous, la bienvenue dans ce magnifique cadre du Centre des Conférences des Nations Unies d'Addis - Abeba et vous remercier en même temps, pour avoir répondu à notre invitation malgré vos multiples occupations.

La présence de chacun de nous ici, démontre notre volonté commune de voir l'UNAFRI se situer dans les perspectives normatives de son mandat en tant qu'entité à vocation panafricaine.

Mesdames et Messieurs,

Il y a nécessité pour nous de maintenir l'UNAFRI comme une institution viable, respectueuse, restructurée, capable de relever les défis des crimes traditionnels, émergents et contemporains. Je relève ici, la nécessité pour l'UNAFRI de faire peau neuve et de se repositionner pour devenir une agence vitale et active, visant à contribuer à la résolution des défis actuels qui affectent substantiellement le potentiel de l'Afrique.

A cet égard, j'ai espoir de voir cette session contribuer à activer le pouvoir et les capacités des États membres à se concentrer sur les stratégies d'intervention.

Je voudrais à ce niveau féliciter particulièrement l'Ouganda pour le parrainage de notre Institut depuis l'année 1989 à ce jour.

Mesdames et Messieurs,

D'aucuns se demanderaient qu'a pu réaliser la République Démocratique du Congo durant les trois ans à la tête du Conseil d'Administration de l'UNAFRI. Loin de moi la prétention de présenter ici le bilan complet de notre mandat, je m'en voudrais cependant de relever que quelques réalisations ont été menées.

D'emblée, il sied de rappeler que la République Démocratique du Congo, mon pays a pris la présidence du Conseil d'administration de

l'UNAFRI au moment où cet Institut était amputé depuis plusieurs années de ses dirigeants.

A cela, Il faut ajouter les effets néfastes de la pandémie de COVID 19 qui avait paralysé le monde. L'UNAFRI n'en était pas épargné.

C'est ici pour moi l'occasion de remercier Monsieur John Sembuya SSALI actuel Directeur Adjoint Intérimaire et tous les membres du personnel de l'UNAFRI qui, contre vent et marée avaient résisté face à la tempête qui avait failli emporter notre Institut.

Durant son mandat, la République Démocratique du CONGO, sous l'impulsion de son Excellence Monsieur Félix Antoine Tshisekedi Tshilombo, Président de la République a mobilisé les États membres à payer leurs contributions. Ainsi, pour la première fois dans l'histoire de l'UNAFRI, les contributions se sont passées de quatre cent trois mille à un million six cent sept mille sept cent vingt-quatre dollars américains.

C'est le lieu pour moi de remercier très sincèrement tous les États membres pour avoir répondu à mon appel. Par ailleurs, en exécution des recommandations de la session extraordinaire précédente, et par souci d'optimiser le fonctionnement de l'UNAFRI, nous avons amorcé et finalisé le processus de recrutement du Directeur dudit Institut que j'avais personnellement piloté.

Par ailleurs, en vue d'assurer une meilleure communication entre la Direction de l'Institut et les pays membres du Conseil d'administration, nous avons redynamisé les activités du Comité Technique Consultatif « TAC », organe institué par notre Conseil en vue d'assurer l'accompagnement de l'Institut. Il sied de noter également l'instauration d'un climat de confiance et de dialogue permanent entre mon cabinet et la Direction de l'UNAFRI.

Certes, beaucoup reste encore à faire. Mais je reste convaincue que notre volonté commune mettra à profit ces quelques réalisations pour aller de l'avant. Mesdames et Messieurs ;

Distingués invités ;

Notre réunion de ce jour est cruciale pour l'avenir de l'UNAFRI.

Nous aurons à examiner plusieurs points essentiels, notamment le projet du Plan Stratégique quinquennal 2024-2028, la proposition de révision des instruments administratifs et financiers dont les statuts de l'UNAFRI, le règlement du personnel, le règlement financier et même notre propre règlement intérieur.

Conformément à nos Statuts, nous procéderons également à l'élection de nouveaux membres du Conseil d'Administration qui éliront enfin leur Président. Comme vous le constatez, la tâche est certes ardue au regard de nombreux défis qui nous attendent. Mais l'important, c'est de mettre l'UNAFRI sur les rails. Permettez-moi de remercier sincèrement les autorités Éthiopiennes pour l'accueil réservé à toutes nos délégations.

Je m'en voudrais si je ne félicitais pas le nouveau Directeur de l'UNAFRI, Monsieur Édouard KITIO pour sa nomination à la tête de l'UNAFRI et pour toutes les initiatives envisagées pour faire renaître l'espoir de cet Institut à vocation Panafricaine.

Enfin, je ne puis clore mon propos sans remercier tous les membres du Comité Technique Consultatif (TAC), et les membres du personnel de l'UNAFRI pour leur soutien à la tenue de cette réunion. C'est sur ces mots que je déclare ouverte la 12ème session Ordinaire du Conseil d'Administration de l'UNAFRI.

Je vous remercie.

PAR SON EXCELLENCE MME MUTOMBO KIESE ROSE

Ministre d'État, Ministre de la Justice et Garde des Sceaux de la République Démocratique du Congo, Présidente sortante du Conseil d'administration de l'UNAFRI.



DÉCLARATION D'ACCEPTATION FAITE PAR L'HON. JOHN MULIMBA, MINISTRE D'ÉTAT AUX AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET RÉGIONALES ET NOUVEAU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNAFRI, 3 OCTOBRE 2023, ADDIS-ABEBA, ÉTHIOPIE

Chers collègues membres du Conseil d'administration,

Distingués délégués,

La proposition du Comité technique consultatif de l'UNAFRI à cette réunion du Conseil d'administration selon laquelle l'Ouganda devrait être considéré à la présidence du Conseil d'administration de l'UNAFRI a été portée à mon attention et à celle de mon gouvernement tard hier soir.

Nous avons soigneusement examiné la possibilité d'assumer la responsabilité du Président du Conseil d'administration de l'UNAFRI. Dans nos réflexions à cet égard, nous avons pris en compte l'histoire de notre institution, son statut actuel et l'énorme potentiel dont elle dispose pour contribuer à la prévention du crime et au traitement des délinquants en Afrique.

Nous nous sommes également inspirés de l'engagement et de la détermination de la présidente sortante du Conseil d'administration, qui a su surmonter le défi de longue date posé par l'absence d'un directeur fonctionnel à l'Institut. Nous avons appris des dirigeants de la République démocratique du Congo que, même au milieu des défis, l'UNAFRI peut encore apporter une contribution significative à la prévention de la criminalité sur notre continent.

Nous sommes fortement encouragés par votre présence ici à Addis-Abeba et par votre participation constructive à cette réunion du Conseil d'administration. C'est une ferme confirmation de votre part, dirigeants de l'UNAFRI, que nous devons tous jouer notre rôle pour garantir que l'Institut s'acquitte de son important mandat.

Chers collègues, membres du Conseil d'administration,

C'est avec humilité que j'accepte d'assumer la présidence du Conseil d'administration de l'UNAFRI au nom du Gouvernement de la République de l'Ouganda. Nous avons déjà présidé le Conseil d'administration et nous sommes parfaitement conscients de certaines responsabilités qui nous attendent. Aujourd'hui, nous assumons la présidence avec certains des anciens défis mais aussi avec de nouveaux défis, dans un monde qui a considérablement évolué depuis notre dernière présidence

au Conseil d'administration. Au nom du Gouvernement ougandais et en mon nom propre, nous nous engageons à déployer tous nos efforts pour faire avancer l'UNAFRI dans l'intérêt de l'Afrique.

Nous sommes conscients que nous ne pouvons pas tout faire seuls et c'est pourquoi nous comptons sur votre soutien dans notre travail. Nos portes resteront ouvertes à vous, les États membres et au Secrétariat. Nous serons disponibles chez nous à Kampala, lors des forums internationaux et dans nos missions à l'étranger, notamment ici à Addis-Abeba, pour discuter de toute question relative à l'UNAFRI.

Je vous remercie.

HON. JOHN MULIMBA,
MINISTRE D'ÉTAT AUX AFFAIRES ÉTRANGÈRES ET
RÉGIONALES, ET NOUVEAU PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION DE L'UNAFRI.





PLAN STRATÉGIQUE

2024-2028

AVANT-PROPOS

Avec l'évolution récente du crime organisé, résultant de l'action des groupes criminels qui se déplacent d'un territoire à l'autre ou qui s'étendent à plusieurs territoires, la coopération internationale dans la lutte contre le crime transnational organisé devient un impératif sans équivoque pour tout État soucieux de préserver la paix et le progrès social.

La situation s'est récemment aggravée avec des menaces asymétriques telles que les attentats terroristes, le trafic des êtres humains, des armes légères et les enlèvements contre rançon, qui sèment la terreur parmi la population et perturbent la structure sociale. Cette situation a conduit à la migration forcée de populations terrorisées et à l'augmentation de la faim et du chômage, affectant les efforts des gouvernements et créant des tensions sociales qui donnent lieu à de multiples crimes.

En outre, la corruption et l'enrichissement illicite continuent de saper les efforts déployés par les pays africains pour lutter contre la pauvreté. La situation est aggravée par de nombreuses situations de tension ou de guerre dans certains pays, créant le risque de commission des infractions et de violations des droits humains.

Depuis sa création il y a plus de trente ans, l'UNAFRI s'efforce, avec des ressources limitées, d'aider les États africains à formuler des politiques et à mettre en œuvre des programmes visant à améliorer les systèmes de justice pénale en Afrique et à contribuer à la prévention du crime, avec des succès mitigés.

En 2002, l'UNAFRI, avec l'aide de ses partenaires, a élaboré son premier plan stratégique quinquennal (2002-2006), avec pour objectif de se positionner comme un mécanisme régional fiable de lutte contre toutes les formes de crime en Afrique, en cherchant à les réduire ou à les éliminer, et œuvrer à la réhabilitation des délinquants, à la promotion de la coopération internationale et au renforcement des systèmes de justice pénale.

En raison de contraintes financières, qui se sont traduites par un manque de directeur et de personnels recrutés sur le plan international, le Plan stratégique n'a pas été pleinement mis en œuvre.

En 2017, sur recommandation du Conseil d'administration, un deuxième plan stratégique quinquennal (2017-2021) a été élaboré, mais s'est heurté aux mêmes difficultés que le précédent.

Le plan stratégique actuel (2024-2028) tient compte des contraintes qui avaient misérablement affecté les plans précédents. Toutefois, compte tenu de l'amélioration sensible des relations avec les partenaires, de l'appui des États membres de l'Institut et de l'étroite coopération avec les institutions sœurs de la famille du Réseau de programmes des institutions pour la prévention du crime et la justice pénale (PNI), nous espérons qu'il sera mis en œuvre avec succès.

Les cinq domaines prioritaires retenus pour être mis en œuvre au cours des cinq prochaines années sont clairement axés sur notre détermination à faire face aux menaces qui freinent le développement du continent, et à remédier à la perturbation mondiale de la stabilité entre les nations en raison des activités criminelles. Il s'agit également d'une feuille de route pour la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies à l'horizon 2030, en mettant particulièrement l'accent sur l'objectif 16, qui porte sur la promotion de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable, la fourniture d'un accès à la justice pour tous et la mise en place d'institutions efficaces, responsables et inclusives. En outre, il montre notre détermination à aider les pays africains à réaliser l'Agenda de l'Union africaine à l'horizon 2063: l'Afrique que nous voulons.

Je tiens à remercier les représentants des États membres consultés, nos partenaires du Réseau de justice pénale, nos institutions sœurs du réseau PNI et l'ensemble du personnel de l'UNAFRI pour le travail bien accompli.

**Dr ÉDOUARD KITIO (Ph.D.) Magistrat Hors-hiérarchie
DIRECTEUR GÉNÉRAL /CHEF DE MISSION, UNAFRI**

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Le plan stratégique 2024-2028 définit les domaines prioritaires qui guideront les travaux quinquennaux de l'Institut. Il s'agit des points suivants :

1. Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et de programmes de prévention du crime et de promotion des systèmes de justice pénale efficaces.
2. Prévenir et combattre le crime organisé, y compris le crime transnational tel que le terrorisme, le trafic des êtres humains, le trafic illicite des armes à feu et le crime contre l'environnement, la corruption et le crime économique, en encourageant les initiatives pertinentes et l'adoption d'une utilisation responsable des technologies émergentes pour lutter contre le crime.
3. Promouvoir l'état de droit et garantir l'accès de tous à la justice.
4. Renforcer la capacité de l'UNAFRI à s'acquitter de son mandat.

Ces domaines prioritaires répondent aux conclusions des études sur la situation du crime et de la justice pénale dans le monde et tiennent compte de l'analyse interne et externe de l'Institut. Ils soutiennent également les efforts visant à atteindre les objectifs mondiaux des Nations unies, les objectifs de développement durable (ODD) à l'horizon 2030 et l'Agenda de l'Union africaine à l'horizon 2063 : l'Afrique que nous voulons.

L'analyse du paysage mondial du crime a mis en évidence l'importance de l'UNAFRI et la pertinence de son mandat, en particulier dans la région de l'Afrique. Par conséquent, l'orientation stratégique de l'Institut

sera de se concentrer sur les besoins de l'Afrique. Nous sommes donc convaincus que les objectifs stratégiques retenus aideront les États Membres à adopter des perspectives mondiales/régionales en ce qui concerne leurs responsabilités dans le secteur de la justice et le respect des conventions des Nations Unies.

Le succès du plan stratégique 2024-2028 repose sur l'appui attendu de tous nos partenaires et parties prenantes, y compris les États membres, les Nations unies et les organisations internationales et régionales.

Dans la poursuite de sa mission et de ses objectifs, l'UNAFRI défendra les valeurs et principes suivants : professionnalisme, rentabilité, partenariat consultatif, orientation stratégique et équité, en tenant compte des réalités sociales et de tous les aspects positifs des modes de vie africains.

Aux fins de la réalisation concrète des objectifs stratégiques, il est prévu que l'Institut mobilise à fond des ressources humaines et financières en appui des activités prévues.

***L'analyse du paysage
mondial de la criminalité***



1. INTRODUCTION ET MOTIVATION

1.1 Introduction.

En 2015, la sixième réunion extraordinaire du Conseil d'administration a reçu et examiné le rapport des consultants qui avaient procédé à la révision de l'Institut. En conséquence, le Conseil d'administration a chargé l'Institut d'élaborer un plan stratégique quinquennal pour orienter ses activités et définir clairement les rôles de chaque partie prenante.

À l'issue de consultations approfondies, en particulier avec les États membres et d'autres parties prenantes, un plan stratégique quinquennal (2017-2021) a été élaboré et discuté avec la présidence du Conseil d'administration et d'autres parties prenantes.

Toutefois, le Secrétariat a rencontré des difficultés considérables dans la mise en œuvre du plan stratégique. Il s'agissait, entre autres : a) d'un manque de fonds suffisants pour financer le plan ; b) de l'absence de personnel professionnel pour mener à bien les activités prévues ; et c) de la pandémie mondiale de covid-19 qui a tout bloqué dans le monde entier.

Un examen minutieux du précédent plan stratégique a montré que la plupart des problèmes recensés existaient encore et que, de fait, certaines des forces précédemment recensées de l'Institut s'étaient transformées, à l'expiration de leur cycle de vie. Sur les recettes prévues pour financer les activités planifiées, estimées à 28 904 437 dollars américains pour les cinq années, seuls 4 939 369 dollars américains ont été collectés ; par conséquent, de nombreuses activités planifiées n'ont jamais été exécutées.

1.2 Plan stratégique 2024-2028

Compte tenu de ces lacunes, le Secrétariat de l'UNAFRI a élaboré un plan stratégique pour les cinq prochaines années. Le nouveau plan stratégique réexaminera de façon critique le mandat de l'UNAFRI et l'aidera à redéfinir les orientations et les priorités de ses travaux futurs. En outre, le plan s'appuie sur la résilience acquise au cours des trente dernières années pour mettre en œuvre des mesures stratégiques qui le propulseront dans le rôle envisagé en tant qu'institut de référence en matière de prévention du crime et de justice pénale en Afrique.

Malgré des décennies d'efforts intenses de la part des forces de l'ordre et d'autres organismes de sécurité, l'escalade de la criminalité persiste dans la région, y compris des attaques audacieuses contre des installations stratégiques. Cela est dû à la ténacité des cartels du crime organisé en Afrique et ailleurs. Pour trouver une réponse appropriée, plusieurs questions doivent être examinées :

a) la nécessité de renforcer et de réorganiser les moyens d'intervention afin de mettre au point une campagne plus vigoureuse et des mesures proactives pour lutter contre le crime.

b) La nécessité de développer l'assistance technique. Plusieurs institutions et pays ont manifesté leur intérêt à se joindre à des coalitions pour renforcer les capacités par le biais de l'assistance technique. Il s'agit de renforcer les compétences et de mettre en place un réseau bilatéral/multilatéral pour améliorer les connaissances formelles et informelles existantes, étudier les domaines où des besoins se font sentir et mettre en œuvre des arrangements pour les services consultatifs.

c) La reconnaissance croissante des réseaux professionnels, englobant les aspects pertinents intégrés dans les systèmes africains traditionnels

pour s'occuper de toutes les formes de crime, y compris la délinquance juvénile. C'est pourquoi des préoccupations ont été exprimées à tous les niveaux de la société, mettant en évidence la pertinence des stratégies collectives conçues à cette fin.

À mesure que le paysage mondial du crime évolue et que de nouveaux défis et de nouvelles possibilités se présentent, la stratégie actuelle vise à donner à l'UNAFRI les moyens d'explorer ses avantages uniques pour s'acquitter de sa mission.

L'UNAFRI continuera de recenser les nouvelles tendances et les nouvelles menaces, de mettre au point les mesures nécessaires pour y faire face et d'utiliser ces connaissances pour aider les États Membres.

L'UNAFRI a pour mandat d'entreprendre des activités visant à faire face aux menaces causées par : le crime transnational organisé, la corruption, un système de justice pénale inefficace et le terrorisme. Dans ce contexte, l'UNAFRI lance ce plan stratégique quinquennal, qui explique comment il entend affiner et intensifier ses services.

Ce faisant, l'UNAFRI tiendra compte de son engagement à l'égard de plusieurs faits nouveaux concernant l'ensemble de la justice pénale et les droits des victimes du crime et d'autres droits humains y afférents. Une attention particulière sera accordée à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes, ainsi qu'à la protection des enfants ou des jeunes.

Pour que ce plan stratégique soit couronné de succès, nous nous efforcerons d'élargir nos partenariats avec une panoplie de parties prenantes, d'améliorer la visibilité de l'Institut grâce à une forte présence sur les réseaux sociaux, et d'améliorer et mettre à jour en permanence le site Web et la publication périodique du Bulletin d'informations.

L'UNAFRI doit également revoir et ajuster ses structures, systèmes et processus internes. Le niveau de rémunération mériterait d'être amélioré afin d'attirer et retenir du personnel hautement qualifié, expérimenté et motivé. Les capacités d'innovation et d'adaptation aux nouvelles technologies seront également renforcées.

Il importe alors de présenter l'UNAFRI et sa position dans le réseau PNI. On examinera ensuite la nouvelle orientation de l'UNAFRI pour aider les gouvernements à renforcer les systèmes de justice pénale et assurer le développement durable en Afrique. Le dernier point exposera les modalités de mise en œuvre de ce nouveau plan stratégique.



Le Directeur Général de l'UNAFRI, Dr. Kitio Édouard rencontre le commissaire général des prisons Can. Dr Johnson Byabashaija

2. À PROPOS DE L'UNAFRI



Une équipe de membres du personnel de l'UNAFRI

L'Institut africain des Nations Unies pour la prévention du crime et le traitement des délinquants (UNAFRI) est une organisation intergouvernementale qui encourage la coopération active des gouvernements, des établissements universitaires, des organisations non gouvernementales et des experts en matière de prévention du crime et de justice pénale. Il est chargé par les États africains d'aider à mobiliser le potentiel humain, matériel et administratif pour promouvoir le développement durable et renforcer les capacités de prévention et de lutte contre le crime. L'Institut mène des recherches pour l'élaboration de politiques, des programmes de formation, de documentation et de diffusion de l'information, et fournit des services consultatifs aux gouvernements.

En tant que membre du Réseau du Programme des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale (PNI), l'UNAFRI mène ses activités en collaboration avec d'autres instituts reconnus dans le monde. Il s'efforce de diffuser et d'appliquer les Conventions des Nations Unies contre la corruption et contre le crime transnational organisé en organisant des réunions intergouvernementales régionales à l'intention de responsables d'organismes publics et des membres de la société civile concernés.

Créé en 1989, ses Statuts lui reconnaissent un vaste mandat dans les domaines de la justice pénale, de la prévention du crime et de l'état de droit. L'Institut participe donc plus largement à la justice pénale et à l'état de droit dans toute la région africaine. Il s'agit notamment de formuler des recherches sur les nouvelles menaces, d'élaborer des politiques de prévention du crime et de mettre en œuvre des programmes dans des domaines spécialisés de la criminalité, de la justice et de la sécurité.

Alors qu'à l'origine il s'agissait d'un institut régional pour l'Afrique subsaharienne, diverses législations d'institutions régionales telles que la Commission économique pour l'Afrique (CEA) et l'Organisation de l'unité africaine (OUA), devenue l'Union africaine (UA), ont reconnu le caractère panafricain de l'UNAFRI, le plaçant parmi les autres Instituts du réseau mondial de la prévention du crime et de la justice pénale, tels que l'UNAFEI (pour l'Asie et l'Extrême-Orient, créé en 1961 et domicilié à Tokyo, au Japon) ; l'ILANUD (pour l'Amérique latine, créé en 1975, situé à San José, au Costa Rica) ; l'HEUNI (pour les pays européens, établi en 1981 et situé à Helsinki en Finlande).

L'UNAFRI met ses compétences en matière de prévention du crime et de réforme pénale en général à la disposition des États Membres, de la société civile, des institutions internationales et des établissements universitaires de la région de l'Afrique. Ces compétences sont offertes dans le cadre des sous-programmes de base de l'Institut, à savoir :

- sous-programme Recherche et développement des politiques ;
- Sous-programme de formation et de renforcement des capacités
- Sous-programme Information/Documentation ;
- Sous-programme Coopération internationale ;
- Sous-programme Services consultatifs.

Les programmes entrepris dans le cadre des sous-programmes susmentionnés sont normalement adaptés aux contextes régionaux, nationaux et locaux.

Tous les États membres de la Commission économique pour l'Afrique (CEA) des Nations Unies peuvent participer aux programmes de l'UNAFRI. Sur les 54 États membres, 29 ont adhéré au Statut de l'Institut (voir la liste sur le site Web de l'UNAFRI).

En tant qu'Institut régional pour l'Afrique, l'UNAFRI offre aux États Membres de la région africaine la possibilité de se réunir et d'examiner des questions pertinentes concernant la violation des droits humains, le terrorisme et des questions générales concernant la justice pénale et le traitement des délinquants.

Dès sa création en 1989, l'UNAFRI a été accueilli par le Gouvernement ougandais qui lui a offert des installations adéquates, y compris des terrains dans la zone privilégiée, et soutient fermement l'Institut en versant régulièrement et ponctuellement ses contributions financières annuelles. En outre, l'Ouganda assure la sécurité de l'Institut.

L'UNAFRI est financée majoritairement par les États membres, en plus de la subvention annuelle de l'Assemblée générale des Nations Unies pour couvrir en partie les traitements de quelques membres du personnel de base.

L'UNAFRI fait rapport tous les deux ans à l'Assemblée générale, par l'intermédiaire de la Troisième Commission, et fait également rapport au Conseil économique et social des Nations Unies (ECOSOC) avec d'autres membres du réseau PNI.



Le Directeur Général de l'Unafri rencontre M. Antonio M. A. Pedro Secrétaire Exécutif p.i de la Commission Économique pour l'Afrique des Nations Unie à Addis-Abeba en octobre 2023

3. MÉTHODES ET PROCESSUS D'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE

Une équipe composée de cinq membres du personnel a été sélectionnée par le Directeur de l'UNAFRI pour examiner le plan stratégique précédent et en rédiger un nouveau. L'équipe a examiné l'ancien plan stratégique, en particulier la mission de l'Institut, afin de comprendre les rôles et les responsabilités de l'UNAFRI et de ses opérations.

L'équipe s'est entretenue avec plusieurs parties prenantes, dont le Directeur de l'UNAFRI, le personnel, les anciens dirigeants, des responsables gouvernementaux et des personnes de contact dans certains États Membres, ainsi qu'avec des experts sur le terrain. Les personnes qui ont répondu à l'enquête ont été encouragées à exposer ouvertement leur point de vue sur les activités passées, présentes et futures de l'UNAFRI et sur les perspectives d'amélioration.

L'équipe a adopté un processus de planification participative qui comportait trois phases. Le premier était axé sur l'analyse contextuelle et stratégique de l'Institut, qui consistait à examiner l'environnement interne et externe et à envisager la situation future. Le deuxième a consisté à dégager un consensus sur les questions découlant de l'analyse stratégique et à convenir d'orientations stratégiques pour les cinq prochaines années dans le cadre d'un atelier de planification. La troisième phase a consisté essentiellement à rédiger et à réviser le plan stratégique, qui devrait être scruté par le comité technique consultatif, puis examiné et adopté par le Conseil d'administration.

Les participants au processus de planification stratégique comprenaient la direction, le personnel et d'autres intervenants. La méthode utilisée comprenait entre autres des techniques spécifiques telles que la prise de conscience, les discussions en groupe et en plénière.

4. PAYSAGE MONDIAL DU CRIME TRANSNATIONAL

L'UNAFRI a analysé le paysage mondial du crime transnational afin de comprendre l'évolution rapide de l'environnement mondial, la nature des réseaux criminels, des alliances et des économies, ainsi que leur influence, leurs profits et leur impact, afin de comprendre les principales menaces liées au crime transnational et à la justice dans le cadre de son mandat.

Enfin, ces crimes et les questions y relatives ont été organisés et analysés autour des thèmes clés.

4.1 Crime associé à la pandémie de COVID-19

En 2020, pendant une très courte période, la pandémie de COVID-19 a changé le monde à bien des égards et l'a plongé dans le désarroi. Des millions de personnes ont perdu la vie et un nombre similaire a perdu ses moyens de subsistance à cause des mesures de confinement imposées.



Test du COVID 19 à l'UNAFRI

La pandémie a créé un terrain fertile à la commission du crime. Le ralentissement économique et les blocages en résultant ont aggravé la vulnérabilité des groupes les plus défavorisés.

Bien que pendant le confinement et les restrictions de déplacement, l'économie illicite mondiale ait été paralysée, le monde a ignoré que les criminels ne faisaient que planifier leur prochaine action. Il n'a pas fallu longtemps pour que de nouvelles opportunités émergent sous la forme de : Commerce illicite d'équipements de protection individuelle, contrefaçon de médicaments et de faux vaccins ainsi que la corruption qui en résulte autour des marchés publics et des fonds de sauvetage pour aider les entreprises touchées.

En outre, les trafiquants de drogues ont trouvé de nouvelles méthodes de transport de la contrebande, en introduisant leurs marchandises illicites dans des cargaisons de fournitures vitales de lutte contre la pandémie, qui traversaient des ports sans contrôle majeur. Il y a eu des incidences marquées de cybercriminalité provenant de personnes travaillant à distance et sous des systèmes de sécurité obsolètes

4.2 Crime transnational

Le paysage du crime transnational évolue rapidement et irrévocablement. Les groupes criminels ont mis au point de nouvelles techniques et des structures de réseaux bien soudées qui sont extrêmement difficiles à traquer. Cela a créé une criminalité internationale d'une ampleur sans précédent.

Le crime transnational va du trafic illicite d'armes au trafic des êtres humains. Parmi les crimes transnationaux figurent le terrorisme, l'extrémisme violent et les attaques contre les infrastructures stratégiques, entre autres. Ces crimes menacent la sécurité mondiale, sapent la stabilité de l'État et génèrent de nouvelles menaces.

En outre, ces crimes sapent la capacité des États à fournir aux citoyens des services de base, alimentent des conflits violents et infligent de grandes souffrances à la population.

L'instrument juridique central de lutte contre le crime transnational organisé est la Convention des Nations Unies contre le crime transnational organisée (UNTOC). Adoptée en 2000 à Palerme (Italie), la convention est la première à traiter du crime transnational en tant qu'activité qui ne peut pas être circonscrite dans le cadre des traités visant des secteurs spécifiques du commerce mondial.

Le trafic des êtres humains, la contrebande d'armes ainsi que le commerce de biens contrefaits, le trafic illicite de drogues de métaux précieux sont quelques-unes des nombreuses activités criminelles qui contribuent aux flux financiers illicites tant à l'intérieur des pays qu'au-delà des frontières.

4.3 Crimes technologiques

Le paysage mondial du crime est en outre affecté par les technologies émergentes qui ont parfois tendance à perturber les habitudes. Ces technologies, telles que les plate-formes web, les espaces virtuels et les médias sociaux, ont révolutionné la manière dont le crime évolue et fait des victimes.

Le trafic de drogues en ligne et le commerce de produits contrefaits tels que les produits pharmaceutiques sont des opportunités attrayantes dans des cyberspaces où les acheteurs et les vendeurs sont inconnus.



5. DÉFIS DE LA RÉGION AFRICAINE

L'Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime (ONUDC), dans sa Vision stratégique pour l'Afrique à l'horizon 2030, évoque six défis auxquels l'Afrique est confrontée et qui requièrent la plus grande attention pour réaliser le développement durable des Nations Unies. Il s'agit de ce qui suit :

Caractéristiques démographiques

La population nombreuse (1,3 milliard) devrait doubler au cours des 30 prochaines années. Actuellement, la moitié de cette population est âgée de moins de 20 ans, et habituellement, les jeunes sans une prise en charge peuvent être particulièrement exposés au crime, à la violence, à la radicalisation et à la consommation de drogues.

Environnement

Les changements climatiques s'intensifient et la perte de la biodiversité pose des défis majeurs au développement durable. Il existe des preuves d'activités criminelles et de corruption derrière l'exploitation illégale des forêts et le trafic d'espèces sauvages.

Santé

l'accès aux soins de santé, avec plus de 95 % des médicaments et des produits médicaux importés en Afrique, le crime et la corruption ciblant les produits médicaux et les systèmes de santé est une menace émergente contre des vies humaines.

Pauvreté

Selon l'ONUDC, la Banque mondiale estime que d'ici 2030, près de deux tiers des personnes les plus pauvres du monde vivront dans des situations fragiles et affectées par des conflits. Les conflits, la fragilité et la faiblesse des institutions attirent le crime organisé.

Crime économique et corruption.

La corruption et l'absence de mécanismes de responsabilisation et de contrôle suffisants menacent le développement durable, la sécurité humaine et la gouvernance de l'Afrique et facilitent le crime transnational organisé. Les Africains se voient priver de plus de 50 milliards de dollars américains par an d'argent public et privé illégalement gagné, transféré ou utilisé, selon le rapport Mbeki sur les flux financiers illicites (IFF). Selon les estimations, 88,6 milliards de dollars américains, soit 3,7 % du PIB de l'Afrique, quittent le continent chaque année (UNODC).

Pandémie de Covid-19

La pandémie a entraîné une augmentation générale de la violence à l'égard des femmes, des filles et des enfants et de la violence domestique. Dans le même document intitulé *Vision stratégique de l'ONUDC pour l'Afrique à l'horizon 2030*, l'ONUDC a recensé six opportunités pour l'Afrique, à savoir :

Dividendes démographiques :

L'accroissement démographique des jeunes en Afrique offre aux enfants et aux jeunes des possibilités considérables de s'unir dans une action collective et d'être des agents du changement pour construire un avenir durable.

Urbanisation :

De nombreux pays africains connaissent une urbanisation rapide, dont le taux devrait tripler d'ici 2050. Les possibilités de croissance économique, de réduction de la pauvreté et de développement humain et social augmentent, et les villes peuvent servir de pierres angulaires à l'innovation technologique, à la science, à l'éducation et à l'entrepreneuriat.

Numérisation :

l'engagement de l'Afrique en faveur de la transformation numérique est audacieux et recèle un immense potentiel. Une multitude d'initiatives ambitieuses de l'Union africaine, régionales et nationales soulignent l'engagement de l'Afrique à combler le fossé numérique d'ici 2030.

Égalité des sexes :

Il existe un énorme potentiel pour la promotion de l'égalité des sexes dans des cadres tels que la **stratégie de 2018 à 2028 de l'Union africaine pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes**.

Biodiversité et ressources :

Le continent est exceptionnellement riche en biodiversité et en ressources naturelles, ce qui offre des avantages tant pour le développement d'industries orientées vers l'exportation que pour l'expansion du secteur du tourisme. Il est nécessaire de protéger cette base de ressources contre le crime organisé et la corruption.

Croissance économique :

La zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) est une opportunité majeure pour l'Afrique en termes de facilitations des échanges commerciaux et de la croissance de la production.

Réalisation des ODD :

La Conférence des Nations unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) indique que la réduction des flux financiers illicites pourrait réduire de moitié le déficit de financement annuel de 200 milliards de dollars auquel l'Afrique est confrontée pour réaliser les ODD.

Dans son plan d'actions stratégiques, l'UNAFRI intégrera également les sept aspirations de l'Agenda de l'UA à l'horizon 2063. Il s'agit de ce qui suit :

- Une Afrique prospère fondée sur la croissance inclusive et le développement durable ;
- Un continent intégré, politiquement uni et fondé sur les idéaux du panafricanisme et la vision de la renaissance africaine ;
- Une Afrique de la bonne gouvernance, de la démocratie, du respect des droits humains, de la justice et de l'État de droit ;
- Une Afrique pacifique et sécurisée ;
- Une Afrique avec une identité culturelle solide, un patrimoine commun, des valeurs et une éthique ;
- Une Afrique dont le développement est axé sur l'être humain, en s'appuyant sur le potentiel offert par le peuple africain, en particulier les femmes et les jeunes, et en prenant en charge les enfants ;
- Une Afrique en tant qu'acteur et partenaire mondial fort, uni, résilient et influent.



Le ministre de la Justice du Royaume du Maroc, M. Abdellatif Ouahbi, reçoit le directeur général de l'UNAFRI à Rabat en juin 2023

6. ANALYSE STRATÉGIQUE



Le service des prisons ougandais

La présente section examine de manière plus approfondie l'Institut et met en lumière les principaux facteurs qui contribuent à la refonte de ses processus. Trois modèles ont été utilisés pour analyser l'Institut. Il s'agit de l'analyse stratégique, de l'analyse des forces, des faiblesses, des chances et des menaces de l'UNAFRI et de l'analyse politique, économique, sociale, technologique, environnementale et juridique de l'UNAFRI

6.1 Analyse de l'environnement externe

Le nouveau plan stratégique sera mis en œuvre dans le cadre des tendances mondiales, régionales et nationales de l'environnement socio-économique et politique qui ont une incidence sur les agences régionales de l'ONU, en particulier ceux d'Afrique. Ces tendances sont ainsi décrites :

En Afrique, le crime continue de revêtir de nouvelles formes et de prendre de nouvelles dimensions, en raison de divers facteurs, à mesure que le continent s'ouvre à de nouveaux domaines et modalités de coopération. De nombreuses régions d'Afrique sont un terrain fertile pour le crime national, transfrontalier et transnational organisé, y compris le terrorisme, la piraterie et le trafic des êtres humains. Presque tous les pays africains luttent individuellement contre toutes sortes de crimes, d'insurrections et de terrorisme. En outre, le crime

économique hautement planifié, la cybercriminalité, le trafic des êtres humains, la délinquance juvénile, la piraterie et la corruption sont en augmentation et sont devenus de sérieux obstacles au développement durable.

Face à la recrudescence de la criminalité et du crime sur le continent et à la nécessité de promouvoir la coopération régionale sous tous ses aspects pour une gestion efficace des ressources, il est devenu urgent et essentiel que l'UNAFRI, qui détient le mandat des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale sur le continent, fonctionne de manière efficace et efficiente.

Malheureusement, l'Institut est maintenant confronté à de sérieux problèmes de financement de la part de ceux qui devraient lui accorder leur parrainage. Par conséquent, cela nuit à sa capacité de s'acquitter de son mandat de manière efficace et efficiente.

Il est généralement envisagé que des organismes régionaux africains tels que l'Union africaine (UA), l'Institut africain de développement économique et de planification (IDEP), l'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD), le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD), la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et le Marché commun de l'Afrique de l'Est et de l'Afrique australe (COMESA), la Communauté des États de l'Afrique de l'Est (EAC), entre autres, soient financés principalement par les États membres. Bien que cela se produise, de nombreux rapports sur le financement et la viabilité des organismes régionaux africains révèlent que, malgré de bons programmes susceptibles de développer l'Afrique, ces programmes, projets et organismes sont généralement confrontés à des difficultés financières. Beaucoup dépendent des fonds des donateurs et des partenaires au développement pour environ 50 % de leur budget. Les 50 % des fonds versés par les États membres sous forme de contributions sont souvent insuffisants et peu fiables. Par conséquent, ces organismes

ne peuvent guère répondre à leurs besoins financiers croissants. Il y a d'énormes retards dans le paiement des contributions par les États membres.

Pour que l'UNAFRI puisse se repositionner et bien fonctionner, il faut donc que tous les États africains, le système des Nations unies et les partenaires au développement s'engagent fermement à lui apporter leur soutien financier et politique.

6.1.1 Opportunités :

Les opportunités sont des chances externes d'améliorer les performances. Pour l'UNAFRI, il a été déterminé qu'il s'agissait notamment des éléments suivants :

- Le soutien politique fiable des États membres ;
- Le soutien du Gouvernement hôte (Ouganda) ;
- Un mandat pertinent et clair de l'Assemblée générale des Nations Unies (AGNU) ;
- Une adhésion ouverte à toutes les nations africaines ;
- Une reconnaissance internationale de l'UNAFRI ;
- L'existence d'institutions sœurs pour l'échange d'expériences ;
- La volonté des anciens membres du personnel professionnel de soutenir l'Institut ;
- La prise en compte des questions relatives à l'UNAFRI au sein de la troisième commission de l'Assemblée générale des Nations unies, à travers des résolutions annuelles qui mettent en exergue les performances de l'Institut et qui sont assorties de recommandations et d'appels de fonds.

6.1.2 Menaces :

Les menaces sont des éléments environnementaux externes qui pourraient causer des problèmes à l'organisation. Pour l'UNAFRI, les menaces suivantes ont été recensées :

- L'existence d'autres entités du Réseau pour la prévention du crime et la justice pénale (PNI) mettant en œuvre des programmes subventionnés sans aucun partenariat avec l'UNAFRI), alors que l'Institut aurait pu les exécuter dans le cadre de son mandat régional ;
- La prévention du crime n'est pas la priorité dans la plupart des pays africains ;
- L'absence de législation appropriée ;
- La forte rotation des décideurs dans les gouvernements africains, créant une certaine déconnexion avec l'UNAFRI ;
- Le centre d'intérêt se muant de la prévention du crime à l'application de la loi et au maintien de l'ordre ;
- La défaillance des États membres à s'acquitter régulièrement de leurs contributions financières annuelles au profit de l'UNAFRI ;
- L'absence d'harmonisation des cadres juridiques.

6.2 Analyse de l'environnement interne

Au cours des 30 dernières années, l'Institut africain des Nations Unies pour la prévention du crime et le traitement des délinquants (UNAFRI) a eu une mission claire consistant à aider les États membres à renforcer leurs systèmes de justice pénale. En outre, il a déjà aidé des États Membres à améliorer leurs programmes de prévention du crime et de traitement des délinquants grâce à la recherche, à l'élaboration de politiques, à l'élaboration de programmes, au renforcement des

capacités et à la mise en œuvre conjointe de programmes. Toutefois, la gouvernance et la gestion de l'Institut, l'élaboration d'un nouveau cadre organisationnel adapté à la mise en œuvre du nouveau plan stratégique et l'adaptation à de nouvelles technologies, la mobilisation des ressources et des stratégies de viabilité financière doivent être améliorés. Les points forts qui doivent être renforcés et les points faibles qui devront être corrigés au cours des cinq prochaines années sont les suivants :

6.2.1 Forces :

Les forces sont les caractéristiques d'une organisation qui lui donnent un avantage sur les autres. Pour l'UNAFRI, les éléments suivants ont été identifiés :

- Embauche de personnel qualifié et expérimenté ;
- Bonne gouvernance institutionnelle (Directives de fonctionnement et de gestion bien reçues);
- Recrutement d'un Directeur à la tête de l'Institut;
- Infrastructures et installations suffisantes ;
- Caractère unique de l'UNAFRI ;
- Appartenance à la famille des Nations Unies et à d'autres institutions de prévention du crime ;
- Adhésion de l'Institut ouverte à tous les pays africains.

6.2.2 Faiblesses :

Les faiblesses (ou limites) sont des caractéristiques qui désavantagent l'organisation par rapport aux autres. Pour l'UNAFRI, les éléments suivants ont été identifiés :

- Insuffisance des ressources financières ;
- Manque de personnel professionnel ;
- Incapacité d'attirer et retenir du personnel professionnel pour mener à bien les activités de l'UNAFRI ;
- Le mandat de l'Institut en matière de prévention du crime est vaste, alors que l'Institut ne dispose que de peu de moyens ;
- Les contacts avec les États membres ne sont pas institutionnalisés ;
- Les changements fréquents des représentations des États membres qui siègent au Conseil d'administration, ce qui entrave le suivi soutenu des questions intéressant l'Institut ;
- Incapacité à vendre les services de l'Institut, ce qui entraîne une faible visibilité ;

Lors de l'élaboration du plan stratégique, l'environnement opérationnel a été soigneusement analysé et les éléments stratégiques identifiés, notamment les crimes émergents à haute priorité ; le soutien continu du gouvernement hôte ; les contributions financières limitées des États membres malgré l'adhésion aux statuts de l'Institut ; et la séparation de l'Institut de la Commission économique pour l'Afrique (CEA), qui a eu un impact négatif sur l'Institution. Depuis lors, elle ne s'est pas encore remise.

Une analyse des points forts et des points faibles (SWOT) montre que si l'UNAFRI a des atouts considérables sur lesquels s'appuyer et de nombreuses opportunités à exploiter, il a en revanche d'importantes faiblesses auxquelles il faut remédier. Il existe également de nombreuses menaces contre lesquelles l'Institut doit se prémunir.

Le tableau 1 résume l'analyse SWOT.
La section ci-après résume les opportunités spécifiques dont l'UNAFRI devrait tirer parti et les menaces à éviter.

| Environnement interne | Environnement externe |
|---|--|
| <p>Forces :</p> <p>Les atouts institutionnels de l'UNAFRI sont notamment les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recrutement de personnel qualifié et expérimenté; • Directives de gestion et de fonctionnement bien conçues ; • Recrutement d'un Directeur général; • Infrastructures et installations suffisantes; • Caractère unique de l'UNAFRI; • Membres de la famille des Nations Unies et d'autres institutions de prévention du crime; • Adhésion de l'Institut ouverte à tous pays africains. | <p>Opportunités :</p> <p>L'environnement a connu les évolutions positives suivantes que l'UNAFRI pourrait exploiter:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appui du Gouvernement hôte; • Mandat pertinent; • Adhésion ouverte à toutes les nations africaines; • Reconnaissance internationale de l'UNAFRI; • Existence d'institutions sœurs pour l'échange d'expériences; • Volonté des anciens membres du personnel professionnel à soutenir l'Institut par des consultations de courte durée; • Soutien politique des États membres. |

Faiblesses:

L'UNAFRI est actuellement soumise aux contraintes suivantes :

- Ressources financières insuffisantes;
- Personnel professionnel insuffisant;
- Le mandat de l'Institut en matière de prévention du crime est vaste, alors que l'Institut n'a que peu de moyens;
- Les contacts avec les États membres ne sont pas institutionnalisés;
- Les changements fréquents des représentations des États membres qui siègent au Conseil d'administration, ce qui entrave le suivi soutenu des questions intéressant l'Institut;
- Incapacité à vendre les services de l'Institut, ce qui entraîne une faible visibilité;
- Incapacité d'attirer et retenir du personnel professionnel;
- Longues périodes d'inactivité;

Menaces:

Les dangers que l'UNAFRI doit comprendre, anticiper et surmonter pour assurer sa viabilité sont notamment les suivants :

- Des programmes concurrents sont mis en œuvre par d'autres entités du réseau de prévention du crime et de justice pénale, qui empiètent sur le mandat de l'UNAFRI;
- Absence de législation appropriée;
- Changement fréquent de dirigeants politiques;
- Changement du centre d'intérêt de la prévention du crime à l'application des lois;
- Manquement des États membres à leurs obligations financières au profit de l'UNAFRI;
- Absence d'harmonisation des cadres juridiques.



Le nouveau président du Conseil d'administration de l'UNAFRI, et ministre d'État aux Affaires étrangères et régionales, l'Honorable John Mulimba, rencontre le personnel de l'UNAFRI.



Une équipe de l'ONUDC en visite à l'UNAFRI

6.3 Questions émergeant de l'analyse stratégique

Les analyses ci-dessus mettent en évidence les questions suivantes qui méritent une attention particulière au cours des cinq prochaines années pour permettre à l'Institut d'être à la hauteur de l'héritage et du mandat qu'il s'est fixé. L'Institut doit :

- i. Mobiliser des ressources suffisantes auprès des États Membres et d'autres sources pour la mise en œuvre du plan stratégique ;
- ii. Rendre ses programmes plus pertinents pour les États membres et les réseaux de prévention du crime et de justice pénale ;
- iii. Constituer un référentiel de professionnels des États africains qui peuvent être mis à contribution pour piloter les programmes de prévention du crime et de justice pénale ;
- iv. Mener des recherches pertinentes dans le cadre de la prévention du crime et de la justice pénale, et diffuser des connaissances professionnelles de qualité en la matière ;
- v. Mettre en place des structures qui s'acquittent efficacement de son mandat et de sa vision ;

Ces questions fondamentales constituent les lignes directrices du nouveau Plan stratégique.

7. ORIENTATION STRATÉGIQUE POUR LES CINQ ANNÉES À VENIR



Le nouveau président du conseil d'administration de l'UNAFRI, et ministre d'État aux Affaires étrangères et régionales, l'Honorable John Mulimba, en visite au Secrétariat de l'UNAFRI.

7.1 Positionnement stratégique

L'UNAFRI a l'intention de devenir un institut régional intergouvernemental de premier plan en matière de la prévention du crime et de la justice pénale en Afrique. Les résultats de cette orientation stratégique exigeront que l'UNAFRI mobilise les ressources humaines et financières nécessaires pour répondre aux besoins des cinq prochaines années. Alors qu'au cours des trois dernières décennies, l'Institut a principalement compté sur les contributions annuelles des États membres, sur la subvention de l'ONU et de ses organes connexes et sur un soutien volontaire bienveillant pour mener à bien sa mission, ce plan est axé sur l'effort délibéré visant à créer de multiples sources de revenus. Cela l'aidera à mener à bien ses programmes visant à renforcer les capacités des États membres en matière de prévention du crime et à améliorer leur système de justice pénale pour le développement durable.

7.2 Cadre stratégique

Le déroulement du plan stratégique de l'Institut est guidé par les valeurs et objectifs clés suivants, résumés ci-dessous dans la figure 2.

7.2.1 Vision

L'UNAFRI envisage de devenir un *institut de référence pour la prévention du crime et la justice pénale en Afrique*

7.2.2 Mission

Pour concrétiser sa vision, l'Institut *aidera les gouvernements à renforcer les systèmes de justice pénale en vue du développement durable en Afrique.*

7.2.3 Devise sociétale

La finalité de l'UNAFRI est résumée dans sa devise, qui consiste à vivre et travailler pour : « *Renforcer les capacités des États africains en matière de prévention du crime et de la justice pénale pour assurer un développement durable* ».

7.2.4. Valeurs et principes

Convaincu que les Africains ont droit à un développement global, exempt de crime, afin de mener une vie constructive, et conscient du fait que le crime est le résultat de l'interaction des facteurs et des forces socio-économiques, de la mauvaise gouvernance et du manque de capacité d'auto-développement, l'UNAFRI s'engage à donner aux États les moyens de réduire l'incidence du crime, de renforcer les *systèmes de justice pénale nécessaires pour contribuer à la réalisation des objectifs mondiaux du développement durable à l'horizon 2030*, en particulier l'*objectif 16* ; « *Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives pour le développement durable ; assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions responsables et inclusives.* »

Dans l'accomplissement de sa mission, l'UNAFRI défendra les valeurs et principes suivants :

- **Le professionnalisme**, qui exige, entre autres, une connaissance approfondie de son domaine d'activité ainsi qu'une démonstration d'aptitude, de compétence, d'excellence, de normes éthiques élevées et de respect à l'égard des clients de l'UNAFRI et des autres parties prenantes ;
- **La rentabilité** dans la programmation et les actions conjointes pour atteindre un niveau maximal de résultats au moindre coût ;
- **Le partenariat consultatif**, qui privilégie les approches participatives, un niveau élevé de transparence, d'intégrité et de responsabilité dans ses relations internes et avec ses partenaires ;
- **L'orientation stratégique**, qui sera maintenue pour étayer les choix d'actions, l'accent étant mis sur ce que l'UNAFRI peut faire de mieux pour obtenir le maximum d'impact ;
- **L'équité et la justice** dans la mise en œuvre d'un système de récompenses axé sur la performance et visant à attirer et à retenir une main-d'œuvre hautement talentueuse et compétente, respectueuse de la composition féminine et masculine. L'équité et la justice s'appliqueront également à l'accès des clients aux services de l'UNAFRI ;
- **La défense des valeurs africaines**, en tenant compte des réalités sociales et de tous les aspects positifs de la vie sociale, de la philosophie, de la religion, des relations sociales et économiques en Afrique.

8. OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE L'UNAFRI

Après avoir passé en revue l'environnement mondial du crime, notre situation interne et les déclarations du 14e Congrès des Nations unies sur la prévention du crime et la justice pénale, tenu à Kyoto, au Japon, en 2021, nos opérations seront guidées par les objectifs stratégiques suivants :

- Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et de programmes de prévention du crime et de promotion de systèmes de justice pénale efficaces ;
- Prévenir et combattre le crime organisé, y compris les crimes transnationaux tels que le terrorisme, le trafic des êtres humains, le trafic illicite des armes à feu et le crime contre l'environnement ;
- Prévenir et combattre la corruption et le crime économique, notamment en encourageant l'utilisation responsable des nouvelles technologies émergentes pour lutter contre le crime et l'exploitation ;
- Promouvoir l'état de droit et garantir l'accès à la justice ;
- Renforcer la capacité de l'UNAFRI à s'acquitter de son mandat.



9 . PRINCIPAUX FACTEURS DE RÉUSSITE



Visite de travail du Directeur de l'UNAFRI chez la Coordinatrice Résidente des Nations Unies le 24 août 2023

La réalisation des objectifs stratégiques (OS) susmentionnés dépend des facteurs de succès suivants:

- L'engagement indéfectible du Conseil d'administration, de la direction et du personnel en faveur du succès du présent plan stratégique ;
- Le soutien sans équivoque de l'Organisation des Nations Unies, de ses organes compétents et de l'Union africaine ;
- L'adhésion et la collaboration avec les entités des systèmes de justice pénale de la région africaine ;
- La mobilisation forte des ressources humaines et financières ;
- La génération de recettes suffisantes pour couvrir les coûts opérationnels et conserver un excédent confortable pour investir dans le développement du personnel ;
- L'établissement de partenariats, de liens et d'alliances de haut niveau pour appuyer les innovations, les activités et la croissance globale de l'UNAFRI.



Le ministre ougandais des Affaires étrangères, le Général Major Jeje Odongo accueille le Directeur Général de l'UNAFRI dans ses bureaux à Kampala

TABLEAU 2 : PLAN D'ACTION LIÉ AU PLAN STRATÉGIQUE DE L'UNAFRI (2024-2028)

OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : CONTRIBUER À L'ÉLABORATION ET À LA MISE EN OEUVRE DE POLITIQUES ET DE PROGRAMMES DE PRÉVENTION DU CRIME ET DE PROMOTION DES SYSTÈMES DE JUSTICE PÉNALE EFFICACES

| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES | INTERVALLE | RÉSULTAT | |
|----|--|---|-----------------------------|--|--|
| 1. | Concevoir des recherches pragmatiques sur les questions de prévention du crime et du système de justice pénale | Déterminer les domaines de recherche prioritaires en consultation avec les parties prenantes | 1ère année de mise en œuvre | Domaines de recherche primaire identifiés | |
| | | Établir et maintenir de précieux points de contact/contacts entre le Secrétariat et les gouvernements. | En cours | Points de contact établis dans les 29 États membres | |
| | | Renforcer l'accès à la justice pour tous grâce à des systèmes de justice pénale plus efficaces, équitables et responsables. | En cours | Domaines critiques pour soutenir l'assistance judiciaire Aide aux victimes d'infractions Simplification des procédures judiciaires Lutte contre la corruption | |

| | CIBLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTATS ESCOMPTÉS | |
|--|---|---|---|--|
| | Domaines critiques en matière de prévention du crime et de justice pénale | Direction de la recherche et de la documentation | Établissement d'un partenariat entre l'UNAFRI et les États membres. Outils de recherche créés. | |
| | Soutien aux services de détection et de répression : Poursuites | Directeur général et Directeur général adjoint | Amélioration des relations avec les États Membres. | |
| | | Direction de la formation et des programmes | <ul style="list-style-type: none"> - Institutions de maintien de l'ordre prises en charge ; - Intégrité, responsabilité et indépendance du pouvoir judiciaire renforcées ; - Services des poursuites et des tribunaux fonctionnent efficacement. | |

| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES | INTERVALLE | RÉSULTAT | |
|--|--------------------|--|------------|---|--|
| | | Renforcer la prévention de la violence à l'égard des femmes et des enfants | En cours | Besoins de formation des professionnels judiciaires pour lutter contre la violence à l'égard des femmes | |
| | | Mettre en place des mécanismes de partage des meilleures pratiques avec les homologues des organismes partenaires | Continu | 4 réunions d'experts par an | |
| | | Soutien aux institutions chargées de l'application des lois grâce à des approches de pointe privilégiant l'intégrité et l'efficacité | Continu | 3 Formations de formateurs par an | |

| | CIBLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTATS ESCOMPTÉS | |
|--|---|--|--|--|
| | Professionnels judiciaires | Direction de la formation et des programmes | <ul style="list-style-type: none"> - Les professionnels de la justice pénale plus aptes à prévenir et à lutter contre la violence à l'égard des femmes ; - Interventions Globales pour prévenir et Lutter contre la violence faite aux femmes conçues et mis en œuvre ; - Services consultatifs juridiques fournis. | |
| | Personnel de justice pénale | Direction de la recherche et de la documentation | Élaboration de politiques pertinentes. | |
| | Application de la loi et réhabilitation des prisons | Direction de la formation et des programmes | <ul style="list-style-type: none"> - Création d'une main-d'œuvre hautement qualifiée, diversifiée et formée ; - Nouvelle technique d'interview introduite ; - Capacité de médecine légale acquise. | |

| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTIVITÉ SPÉCIFIQUE | INTERVALLE | RÉSULTAT | |
|----|--|---|---|---|--|
| | | Faciliter la tenue des réunions statutaires | Participation à 4 réunions statutaires | Représentants des États membres et autres partenaires | |
| | | Concevoir des projets bancables | Projets de recherche et instruments de collecte de données conçus | 5 projets bancables élaborés et finalisés chaque année | |
| 2. | Fournir des conseils techniques visant à rendre les systèmes de justice en Afrique plus responsables, pratiques et indépendants. | Renforcer l'intégrité du pouvoir judiciaire et l'équiper | 5 séminaires de formation par an | Personnel judiciaire | |
| | | Aider les services de poursuite, l'appareil judiciaire et les tribunaux à réduire la victimisation secondaire | 5 ateliers de formation par an. | Parquet, tribunaux et police | |
| 3. | Promouvoir l'adoption de mesures novatrices en matière de prévention du crime et de la délinquance juvénile | Établir des relations bilatérales entre le Secrétariat et les ministères/services compétents des États membres | Chaque sous-région a été visitée deux fois | Amélioration du versement des contributions financières annuelles des États membres | |
| | | Créer un forum pour des évaluations situationnelles régulières | Deux fois par an | - Forum établi ; - 2 rapports situationnels annuels | |
| | | Créer des réseaux de recherche pour des chercheurs ou des experts chargés d'analyser les questions de prévention du crime et de justice pénale en Afrique | | 5 rapports de mission établis | |
| 4. | Fournir des conseils techniques sur la formulation et la légitimation des politiques | Promouvoir le partage des meilleures pratiques en matière de politiques | Annuel | 4 journaux souscrits | |

| | CIBLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTATS ESCOMPTÉS |
|--|---|---|---|
| | Annuel | Directeur général | - Politiques du Conseil d'administration définies et programmes de travail agréés ; - Image de l'institut redorée. |
| | En cours | Direction de la recherche et de la documentation et direction de la formation et des programmes | - Donateurs identifiés ; - Partenaires identifiés - Financement supplémentaire obtenu |
| | Continu | le Directeur général ; Direction de la formation et des programmes. | - Réaction rapide des agents judiciaires établie ; - Capacité de tenir le délinquant responsable institutionnalisée ; - Intégrité et coopération judiciaire établies. |
| | Continu | Direction de la formation et des programmes | - Enquête criminelle transfrontalière établie ; - État de droit fort |
| | Personnel de justice pénale | Directeur général | Relation améliorée |
| | États membres | Directeur général | Établissement d'un consensus sur une législation efficace |
| | - Chercheurs - Experts - Agents de l'état | le Directeur général ; Direction de la recherche et de la documentation | Nouvelles connaissances en matière de prévention du crime |
| | Personnel des systèmes de justice pénale | Direction de la recherche et de la documentation | Assistance technique accrue |

| | | | | | |
|--|--|---|---------|---|--|
| | | d'administration de la justice pénale | | | |
| | | Créer une infrastructure régionale interactive pour exploiter le potentiel sous régional de production de données | Continu | Services Internet pendant 80 % du temps | |
| | | Création d'une base de données d'experts nationaux/locaux | Continu | Base de données des experts nationaux | |

TABLEAU 3 : PLAN D'ACTION LIÉ AU PLAN STRATÉGIQUE DE L'UNAFRI (2024-2028)

| OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : PRÉVENIR ET COMBATTRE LE CRIME TRANSNATIONAL : TERRORISME, TRAFIC DES ÊTRES HUMAINS ET DES ARMES À FEU ET CRIMES CONTRE L'ENVIRONNEMENT | | | | | |
|---|---|---|--|--|--|
| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES | INTERVALLE | RÉSULTAT | |
| 1. | Élaborer un cadre légal, des politiques et des programmes efficaces de lutte contre le crime transnational organisé | Aider les États membres à incorporer et à appliquer la Convention des Nations Unies contre le crime organisé et ses protocoles. | APRONUC domestiqué | Au moins cinq États membres par an | |
| | | Renforcer la capacité des États membres à mettre en œuvre les réformes institutionnelles et législatives nécessaires pour se conformer à la Convention contre le crime organisé et à ses Protocoles | Renforcement des capacités des États membres | Au moins 5 cours de formation pour chaque sous-région | |
| 2. | Concevoir des systèmes permettant de détecter, d'enquêter, de poursuivre et de juger le crime organisé | Aider les États membres à renforcer la coopération transfrontière en matière de justice pénale pour démanteler les groupes criminels organisés et traduire les auteurs de tels actes en justice. | - Coopération transfrontière établie | Dix pays qui doivent signer chaque année des accords mutuels | |

| | | | | |
|--|--|---|-------------------------------|--|
| | | | | |
| | - Agents de l'état ; - Chercheurs ; - Experts ; - Experts en TI | Direction de la recherche et de la documentation | Communication accrue | |
| | - Agents de l'état ; - Experts | Direction de la recherche et de la documentation | Expertise référentielle riche | |

| | CIBLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTATS ESCOMPTÉS | |
|--|---------|--|---|--|
| | Continu | Direction de la formation et des programmes | Mise en place d'un cadre juridique pratique, de politiques et de programmes | |
| | En 2025 | Direction de la formation et des programmes | Les institutions sont réformées parallèlement aux dispositions de la Convention contre le crime organisé. | |
| | Continu | Directeur général | - Systèmes habilitants conçus et mis en œuvre ; - Détection, enquête, poursuites et jugement des cas de crime organisé et assistance aux victimes améliorés | |

| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTION SPÉCIFIQUE | RÉSULTAT | CIBLE | |
|----|--|---|--|---|--|
| 3. | Concevoir et mener des recherches pragmatiques sur le crime environnemental et de ressources naturelles | Déterminer les domaines de recherche prioritaires en consultation avec des experts de divers ministères qui s'occupent des ressources minérales | - Direction de politiques sur les ressources naturelles établie ; - Direction de politiques sur la bonne gouvernance et l'état de droit établie | Aide à la réforme législative fournie à au moins dix États membres par an | |
| 4. | Établir des mécanismes pour surveiller les tendances et les modes des activités du crime organisé | Aider les États membres à mettre en place des mécanismes de prévention du crime appropriés | Des lois appropriées sont promulguées | 2. Des études visant à renforcer la gestion des systèmes et à établir des cadres réglementaires pour une exploitation efficace des ressources naturelles exemptes de crime seront entreprises | |
| 5) | Comblent les lacunes majeures dans la lutte contre les crimes environnementaux | Aider les États membres à créer des bases de données sur les crimes environnementaux | La capacité de tous les acteurs impliqués dans l'application de la réglementation des ressources naturelles est fournie | - Police - Procureurs et - Agents des douanes | |
| | | Communication des connaissances et sensibilisation | Manuel de formation créé | - Police, - Procureurs, et - Tribunaux | |
| 6. | Élaborer des stratégies de prévention et de lutte contre la cybercriminalité et d'autres crimes connexes | Aider les États membres à lutter contre la cybercriminalité au travers de la coopération internationale | Accords mutuels mis en place | Au moins dix pays qui doivent signer l'accord chaque année | |

| | INTERVALLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTAT | |
|--|--------------|---|--|--|
| | Continu | Direction de la recherche et de la documentation | Soutien accru à la mise en place de mécanismes correctifs appropriés pour lutter contre le crime environnemental | |
| | Chaque année | Direction de la recherche et de la documentation | Données sur le commerce illicite de minéraux et l'exploitation des ressources naturelles | |
| | Continu | Direction de la formation et des programmes | Diverses lacunes sont comblées | |
| | Continu | Direction de Formation et Programmes ; Direction de Recherche et documentation | Bonnes pratiques adoptées | |
| | Continu | le Directeur général adjoint ; Direction de Formation et Programmes ; Direction de Recherche et documentation | La cybercriminalité est combattue plus efficacement | |

TABLEAU 4 : PLAN D’ACTION LIÉ AU PLAN STRATÉGIQUE DE L’UNAFRI (2024-2028)

| OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : PRÉVENIR ET COMBATTRE LA CORRUPTION ET LE CRIME ÉCONOMIQUE | | | | | |
|--|---|--|-------------------|--|--|
| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES | INTERVALLE | RÉSULTAT | |
| 1. | Réduction de la corruption | Supervision des initiatives de suivi | Continu | - Utilisation de technologies d’information et de communication pour la surveillance et le suivi établie ; | |
| | | Sensibilisation | Continu | Quinze (15) tables rondes des parties prenantes ont été organisées. | |
| 2. | Les décideurs, les praticiens et les parties prenantes mettent en œuvre des solutions innovantes fondées sur les connaissances pour prévenir et combattre la corruption | Établir des données sur la corruption et l’indice anticorruption | Continu | Données sur la corruption produites et analysées | |

| | CIBLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTATS ESCOMPTÉS | |
|--|---|--|--|--|
| | Établissements pénitentiaires | Direction de Formation et Programmes ; Direction de Recherche et documentation. | Des cas sont détectés et des enquêtes/litiges sont ouverts | |
| | - Agents de l'état du département de la justice ; - Communauté | Direction de Formation et Programmes ; Direction de Recherche et développement Documentation | Sensibilisation des services judiciaires à la corruption | |
| | Décideurs | Direction de Formation et Programmes ; Direction de Recherche et documentation | - Les décideurs sont informés dans le contexte de la Convention des Nations Unies contre l'Objectif 16 sur la corruption et le développement durable. - Études nationales et rapports sur la prévalence et les modes de la corruption et autres formes de corruption soutenus | |

| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES | RÉSULTAT | CIBLE | |
|----|--|--|----------|--|--|
| 3. | Renforcement de la coopération entre les institutions gouvernementales aux niveaux local, régional et international pour prévenir et combattre la corruption | Les pays sont pris en charge dans la gestion des cas | Continu | Trois activités de formation par sous-région et par an | |
| | | Soutien aux États membres dans la recherche, la saisie, le gel, la confiscation et la restitution des biens volés | Continu | Les lois sont analysées et révisées | |
| | | Les États Membres ont aidé à accélérer la mise en œuvre de la Convention des Nations Unies contre la corruption et de l'Objectif 16 du développement durable | Continu | <ul style="list-style-type: none"> - Plusieurs réunions et conférences convoquées pour promouvoir le programme anticorruption - Le soutien est fourni aux pays pour mettre en œuvre des engagements effectués en vertu des conventions | |

| | INTERVALLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTAT | |
|--|---|---|---|--|
| | Réalisation à 100 % | Direction de formation et programmes ; Direction de recherche et documentation | - Initiative stratégique visant à lutte contre les flux financiers illicites adoptée ; - Produits de corruption récupérés | |
| | Réalisation à 80 % | Direction de formation et programmes ; Direction de recherche et documentation | Biens volés par des fonctionnaires et restitués à d'autres | |
| | filiales des Nations Unies dans le cadre de l'ONU. États membres | le Directeur général adjoint ; Direction de Formation et Programmes ; le Directeur général ; Direction de Formation et Programmes. | Soutien au programme de lutte contre la corruption - Suivi des recommandations effectué par le mécanisme de révision pour la mise en œuvre de la convention. - Plaidoyer pour promouvoir les efforts de lutte anticorruption au niveau national et multilatéral | |

TABLEAU 5 : PLAN D'ACTION LIÉ AU PLAN STRATÉGIQUE DE L'UNAFRI (2024-2028)

| OBJECTIF STRATÉGIQUE 4 : PROMOUVOIR L'ÉTAT DE DROIT ET GARANTIR L'ACCÈS À LA JUSTICE | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES | RÉSULTAT | |
| 1. | Renforcer et réformer les systèmes judiciaires, juridiques et sécuritaires relatifs à l'accès des femmes et des filles à la justice et à l'égalité des sexes. | Concevoir des outils, des politiques et des mécanismes juridiques qui appuient des systèmes de justice solides, équitables et responsables | Outils conçus avec mécanismes juridiques et politiques mis en place. | |
| | | Mise en commun entre les États membres d'outils de prévention du crime plus efficaces et scientifiquement étayés | -Outils conçus - Activités de Formation conçues -Projets de recherche développés | |
| | | Les États membres sont soutenus dans l'intensification des initiatives de prévention axées sur les jeunes | Le sport et les initiatives familiales sont en place | |
| 2. | La violence à l'égard des femmes est évitée et l'accès des femmes et des filles victimes de violence ou en situation vulnérable à une justice tenant compte des spécificités de sexe est amélioré. | Renforcer la capacité des États membres à prévenir la violence à l'égard des femmes et des filles et à y répondre. | Formation de professionnels de la justice aux moyens de faire face à la violence à l'égard des femmes | |

| | CIBLE | INTERVALLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTAT |
|--|--|------------|--|---|
| | - Femmes - Filles - Autres groupes vulnérables | Continu | le Directeur général adjoint ; Direction de formation et de programmes ; Direction de recherche et documentation | Renforcement des systèmes judiciaire, juridique et sécuritaire |
| | - Au moins deux instruments complets par an ; - 2 activités de recherche par an | Continu | Directeur général adjoint ; Direction de formation et de programmes ; Direction de recherche et de documentation | - Capacité accrue parmi les États membres à partager les stratégies sur la prévention de crime fondées sur des données probantes ; - Programmes de prévention du crime fondés sur des données factuelles qui ciblent les facteurs de risque du crime et de la violence |
| | Au moins un sport promu dans chacune des sous-régions | Annuel | Direction de formation et de programmes | Les jeunes ont les moyens de s'associer pour réduire le crime et la violence. |
| | Au moins deux (2) ateliers de formation pour chaque sous-région | Continu | Direction de la formation et de programmes | Renforcement de la capacité des professionnels de la justice pénale de prévenir et de combattre la violence à l'égard des femmes. |

| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES | RÉSULTAT | |
|----|---|--|---|--|
| | | Faciliter l'élaboration et la mise en œuvre par les États membres d'interventions globales visant à prévenir et combattre la violence à l'égard des femmes | - Outils conçus ; - Sensibilisation créée en partenariat avec tous les secteurs concernés et la société civile | |
| | | Aide aux États Membres pour aligner la législation et le cadre international de travail sur la violence à l'égard des femmes sur les normes internationales | Alignement de la politique législative | |
| | | Les États Membres ont aidé à améliorer l'équilibre entre les sexes dans le secteur de la justice pénale, en particulier aux niveaux de la prise de décisions et de la gestion. | Équilibre hommes-femmes débattu | |
| 3. | Des réformes complètes et sexospécifiques du système pénitentiaire et pénal ont été mises en œuvre pour réduire le recours à l'emprisonnement, la surpopulation carcérale et d'autres problèmes pénitentiaires, notamment la radicalisation et l'extrémisme violent dans les prisons. | Renforcer les capacités des professionnels de la justice pénale | Professionnels identifiés | |
| | | Aider les États membres à équiper les services pénitentiaires | - Équipement nécessaire identifié ; - Donateurs Identifiés ; - Contribution du gouvernement identifiée | |

| | CIBLE | INTERVALLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTAT |
|--|---|------------|--|--|
| | Au moins 10 instruments sont conçus. - Sensibilisation (Séminaires pour chacune des sous-régions); | Continu | Direction de recherche et de documentation | Interventions globales conçues et mises en œuvre |
| | Cinq (5) États membres par an | Continu | Le Directeur général et Directeur adjoint | Normes internationales adoptées et mises en œuvre |
| | Cinq (5) États membres par an | Continu | Directeur général | Équilibre entre les sexes dans le secteur de la justice pénale atteint |
| | Professionnels de la justice pénale. - 5 cours de formation par an | Continu | Direction de Formation et Programmes. | Renforcement des capacités des professionnels de la justice pénale. - Sur l'utilisation de non-les mesures privatives de liberté ; - Réduction de la surpopulation carcérale |
| | Au moins une prison dans chacune des cinq sous-régions d'Afrique | Continu | Le Directeur général ; Direction de recherche et de documentation | Les services pénitentiaires sont mieux équipés pour assurer la garde des détenus dans des conditions de sécurité et d'humanité. |

TABLEAU 6 : PLAN D'ACTION LIÉ AU PLAN STRATÉGIQUE DE L'UNAFRI (2024-2028)

| OBJECTIF STRATÉGIQUE 5 : RENFORCER LA CAPACITÉ DE L'UNAFRI À S'ACQUITTER | | | | | |
|--|---|---|---|--|--|
| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES | INTERVALLE | RÉSULTAT | |
| 1. | Mettre au point des mécanismes pour accroître Le soutien des Nations Unies et des gouvernements régionaux | Examiner les relations avec les institutions régionales, notamment la CEA et l'UA | Continu | Collaboration avec les organismes des Nations Unies et les institutions régionales | |
| | | Établir une relation directe avec le Conseil économique et social | Une fois par an | Établissement de relations entre le Directeur et le Conseil économique et social | |
| | | Participer pleinement aux activités de la Commission des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale | Une fois par an | Amélioration des relations avec la Commission | |
| 2. | Élaborer et mettre en œuvre des stratégies efficaces de collecte de fonds | Relancer les efforts de recouvrement des arriérés de contributions des États Membres | - Une visite sous régionale par an (5 visites) ; - Rapport de visites sous régionales par an | - Efforts de redressement redynamisés ; - Rapports de visite Produit. | |
| | | Harmoniser les projets avec les parties prenantes propriétaires et les donateurs. | 2 visites par an | Les préférences des donateurs sont connues et respectées | |

DE SON MANDAT

| | CIBLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTATS ESCOMPTÉS |
|--|---|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - CEA - Troisième Comité - Groupe africain auprès de l'ONU | Directeur général ; et AFO | <ul style="list-style-type: none"> - Amélioration du soutien pour l'UNAFRI à divers forums ; - Augmentation des subventions des Nations Unies ; - Personnel international recruté |
| | <ul style="list-style-type: none"> - ONUDC - États membres | Directeur général et AFO | Amélioration de la visibilité de l'UNAFRI pour renforcer le financement |
| | <ul style="list-style-type: none"> - États membres ; - Conseil d'administration | le Directeur général ; Directeur général adjoint et AFO | Amélioration de la cohésion des programmes des Nations Unies en matière de prévention du crime et de justice pénale |
| | <ul style="list-style-type: none"> - États membres ; - Membres Point focal ; - Implication du TAC. | Le Directeur général ; Directeur général adjoint et AFO | <ul style="list-style-type: none"> - Ressources en faveur de l'Institut accrues ; - capacité opérationnelle, Pertinence et impact au sein des États membres améliorés. |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Banque mondiale - Institutions financières de développement | Le Directeur général ; Directeur général adjoint et AFO | Soutien des donateurs accru |

| | ACTION STRATÉGIQUE | ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES | INTERVALLE | RÉSULTAT | |
|----|---|---|--|---|--|
| | | Revoir les contributions financières évaluées actuelles des États membres | - 1 visite à l'UA - 4 réunions au Secrétariat | Contributions financières des États Membres révisées. | |
| 3. | Renforcement de la gestion financière et de la fonction d'audit | Examen des instruments existants/ méthodes de mobilisation et de gestion des ressources financières | Une fois par an | Instruments administratifs examinés | |
| | | Examiner les réglementations en vue de les améliorer | Continu | Réglementations examinées | |
| | | Examinez le système comptable actuel. | Une fois par an | Système comptable révisé | |
| | | Améliorer le système de contrôle interne. | Une fois par an après l'achèvement de l'audit | Un nouveau système de contrôle interne est en place | |
| | | Rationalisation du système d'établissement de rapports conformément à la mission de l'UNAFRI | Continu | Système de rapports rationalisé | |
| | | Présenter les réglementations révisées au Conseil d'administration pour examen et approbation. | août 2023 | Statut et Règlement du personnel révisés | |
| | | Mettre en œuvre les réglementations approuvées | Janvier 2024 Juin 2024 | Application des réglementations révisées | |

| | CIBLE | ACTEUR RESPONSABLE | RÉSULTATS ESCOMPTÉS |
|--|--|---|---|
| | - Experts de UA et CEA, - TAC | AFO | Augmentation des ressources allouées à l'Institut |
| | - Règles financières ; - Guides de voyage ; - Règlement intérieur du personnel - 100 % d'articles redondants énumérés | Directeur général adjoint et AFO | Règlement financier et Règlement du personnel révisés |
| | 100 % des réglementations examinés | AFO | Instruments administratifs révisés |
| | Révision complète du système | AFO | Un nouveau guide financier est en place |
| | Révision complète du contrôle interne | Directeur général et AFO | Amélioration de la gestion et du contrôle financiers |
| | Rationalisation complète de l'ensemble du système de notification | Directeur général et AFO | Responsabilité et transparence accrues |
| | Présentation au Conseil d'administration de la révision complète du Statut et du Règlement du personnel. | Directeur général et AFO | Adoption du Statut et du Règlement du personnel par le Conseil d'administration |
| | 50 % des réglementations révisées sont appliquées Application à 100 % des réglementations révisés | Directeur général ; adjoint Directeur général et AFO | Amélioration des procédures organisationnelles |

| | | | | | |
|----|--|--|---------------|---|--|
| 4. | Réalisation d'une analyse des compétences et élaboration de profils | Analyse des compétences et élaboration d'un profil de compétences pour tous les postes de l'Institut | Janvier 2024 | Profils de compétences développés | |
| 5) | Planification des ressources en fonction des besoins humains | Procéder à la planification des ressources humaines en examinant les effectifs actuels et en incluant les postes manquants, tout en fusionnant et en supprimant les postes superflus | Continu | État actuel de l'établissement examiné | |
| | | Élaborer des descriptions d'emploi fondées sur les compétences pour tous les postes de l'Institut | Continu | Descriptions de poste basées sur les compétences en place | |
| | | Examiner et déterminer le type de relation de travail approprié (permanent, contractuel, occasionnel, etc.). | Décembre 2023 | Examen et développement des relations de travail | |
| 6. | Concevoir un système de recrutement qui permettra à l'UNAFRI d'attirer du personnel compétitif | Développer et maintenir la procédure de recrutement | | Élaboration et mise à jour de la procédure de recrutement | |
| | | Développement et gestion d'une banque de données des employés potentiels | Continu | Gestion de la banque de données sur les employés/consultants potentiels | |
| 7. | Concevoir un système de rémunération approprié qui permettra à l'UNAFRI d'attirer et de retenir du personnel compétent | Effectuer un exercice d'analyse de poste pour élaborer une structure salariale | Périodique | Évaluation des emplois | |

| | | | |
|--|--|--------------------------|--|
| | Profil de compétence 100 % rempli | Directeur général et AFO | Rôles/fonctions et qualifications pertinentes clairement définis |
| | - 100 % déterminé ; - Immédiate opérationnalisation | Directeur général et AFO | Personnel de l'UNAFRI |
| | 100 % déterminé | Directeur général et AFO | Renforcement des capacités de l'Institut pour assurer des résultats de haute qualité |
| | 100 % examinés | Directeur général et AFO | Création d'une atmosphère propice à la réalisation du mandat de l'UNAFRI concrétisée |
| | 100 % de la procédure développée | Directeur général et AFO | Renforcement des capacités permettant des performances de haute qualité |
| | Continu | Directeur général et AFO | Vivier de consultants potentiels et compétents assuré |
| | 100 % achevé | Directeur général et AFO | Une main-d'œuvre de haut niveau et de qualité, rémunérée de manière adéquate et agissant de manière optimale dans l'intérêt de l'Institut. |

| | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|
| | | Échelonnement et structuration des emplois | Périodique | Échelonnement et structuration des emplois | |
| | | Échelonnement et structuration des salaires | Périodique | Échelonnement et structuration des salaires effectués | |
| | | Présenter/soumettre au Conseil d'administration pour examen et approbation | Septembre 2023 | Traitements et avantages recommandés soumis au Conseil d'administration pour examen et approbation | |
| 8) | Réorganiser l'UNAFRI en fonction du plan stratégique | Examen de l'organigramme de l'UNAFRI | Une fois par an | Mise en place de nouvelles structures administratives et de gestion | |
| | | Réviser les statuts de l'UNAFRI | Septembre 2023 | Nouveaux statuts | |
| 9. | Entreprendre des travaux de rénovation et de développement des infrastructures durables | Renouvellement du matériel de bureau | Tous les deux ans | Matériel de bureau renouvelé | |
| | | Achat de véhicules de bureau | En 2024 | 2 véhicules : Directeur général Véhicules et véhicules de service | |
| | | Rénovation du centre de conférences | En 2024 | 30 % de remise à neuf | |
| | | Renouvellement du mobilier de bureau | En 2025 | Renouvellement à 50 % | |
| | | Construction d'un complexe immobilier pour bureaux | Tout au long des cinq années du Plan stratégique | 30 % de construction | |

| | | | | |
|--|--|---|--|--|
| | 100 % achevé | Directeur général et AFO | Une main-d'œuvre de haut niveau et de qualité, rémunérée de manière adéquate et agissant de manière optimale dans l'intérêt de l'Institut. | |
| | 100 % effectué | Directeur général et AFO | Une main-d'œuvre de haut niveau et de qualité, convenablement rémunérée, agissant de manière optimale dans l'intérêt de l'Institut. | |
| | 100 % soumis | Directeur général et AFO | Une main-d'œuvre de haut niveau et de qualité, rémunérée de manière adéquate et agissant de manière optimale dans l'intérêt de l'Institut. | |
| | 100 % développés | Directeur général et Conseiller juridique | Efficience et efficacité accrues | |
| | 100 % achevé | Directeur général et Conseiller juridique | Efficience et efficacité accrues | |
| | Rénovation de 30 % | Directeur général ; et AFO | Institution fonctionnelle performante | |
| | Véhicules de bureau renouvelés | Directeur général ; et AFO | Amélioration de la prestation de services | |
| | Centre de conférences rénové | Directeur général ; et AFO | Amélioration de la génération de revenus | |
| | Mobilier de bureau acheté | Directeur général ; et AFO | Amélioration de l'image de l'Institut | |
| | Complexe immobilier pour bureaux construit | Directeur général ; et AFO | Image et revenus supplémentaires de l'Institut améliorés | |

PLAN STRATÉGIQUE DE L'UNAFRI 2024 à 2028 ESTIMATION DES COÛTS

| | | |
|--|---|--|
| OS1: AIDER À LA FORMULATION ET À LA MISE EN ŒUVRE DE POLITIQUES ET DE PROGRAMMES DE PRÉVENTION DU CRIME ET DE PROMOTION D'UN SYSTÈME DE JUSTICE PÉNALE EFFICACE | | |
| 1.1 | Concevoir des recherches orientées vers l'action en matière de prévention du crime et de criminalité | |
| 1.2 | Fournir des conseils techniques destinés à rendre les systèmes judiciaires en Afrique plus responsables, efficaces et indépendants. | |
| 1.3 | Promouvoir l'adoption de l'innovation dans la prévention du crime et de la délinquance juvénile | |
| 1.4 | Fournir des conseils techniques sur la formulation et la légitimation des politiques | |
| Total Pour OS1 | | |
| OS2 PRÉVENIR ET LUTTER CONTRE LA CRIMINALITÉ TRANSNATIONALE : TERRORISME, TRAFIC DES PERSONNES ET ARMES À FEU ET CRIMES ENVIRONNEMENTAUX | | |
| 2.1 | Élaborer un cadre juridique, des politiques et des programmes efficaces pour lutter contre la criminalité transnationale organisée | |
| 2.2 | Concevoir des systèmes pour permettre la détection, les enquêtes, les poursuites et le jugement en matière de crime organisé, y compris le terrorisme, les armes à feu et le trafic de personnes. | |
| 2.3 | Concevoir, réaliser et diffuser des recherches orientées vers l'action sur la criminalité liée à l'environnement et aux ressources naturelles. | |
| 2.4 | Établir des mécanismes pour surveiller les tendances et les modèles du crime organisé | |
| Total Pour OS2 | | |
| OS3: PRÉVENIR ET LUTTER CONTRE LA CORRUPTION ET LES CRIMES ÉCONOMIQUES, Y COMPRIS LA PROMOTION DE L'UTILISATION RESPONSABLE DES TECHNOLOGIES NOUVELLES | | |
| 3.1 | Renforcer la capacité des États membres à réduire la corruption | |
| 3.2 | Aider les décideurs politiques, les praticiens et les parties prenantes à mettre en œuvre des solutions innovantes basées sur la connaissance pour prévenir et lutter contre la corruption. | |
| 3.3 | Accroître la coopération parmi et entre les institutions gouvernementales aux niveaux local, régional et international pour prévenir et contrer la corruption | |
| 3.4 | Développer des stratégies pour prévenir et contrer la cybercriminalité et les délits connexes | |
| Total Pour OS3 | | |

| | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | 214,350 | 220,868 | 220,868 | 231,911 | 231,911 |
| | 216,500 | 232,900 | 232,900 | 244,545 | 244,545 |
| | 81,900 | 85,995 | 85,995 | 90,295 | 90,295 |
| | 23,000 | 24,150 | 24,150 | 25,357 | 25,357 |
| | 535,750 | 563,913 | 563,913 | 592,108 | 592,108 |
| | 197,000 | 206,850 | 206,850 | 217,193 | 217,193 |
| | 128,000 | 134,400 | 134,000 | 141,120 | 141,120 |
| | 110,000 | 115,500 | 115,500 | 121,275 | 121,275 |
| | 26,900 | 28,245 | 28,245 | 29,657 | 29,657 |
| | 461,900 | 484,995 | 484,995 | 509,245 | 509,245 |
| | 276,750 | 290,588 | 290,588 | 305,117 | 305,117 |
| | 11,000 | 11,550 | 11,550 | 12,128 | 12,128 |
| | 174,150 | 182,858 | 182,858 | 192,000 | 192,000 |
| | 126,225 | 132,536 | 132,536 | 139,163 | 139,163 |
| | 588,125 | 617,531 | 617,531 | 648,408 | 648,408 |

| 0S4 : PROMOUVOIR L'ÉTAT DE DROIT ET FACILITER L'ACCÈS À LA JUSTICE | | |
|--|--|--|
| 4.1 | Renforcer et réformer les systèmes judiciaires et de sécurité en ce qui concerne l'accès des femmes et des filles à la justice et à l'égalité des sexes. | |
| 4.2 | Soutenir les mesures visant à prévenir la violence à l'égard des femmes et accroître l'accès à une justice sensible au genre pour les femmes et les filles victimes de violence ou en situation de vulnérabilité. | |
| 4.3 | Soutenir la mise en œuvre de réformes pénales et pénitentiaires globales et sensibles au genre afin de réduire le recours excessif à l'emprisonnement, la surpopulation carcérale et d'autres défis carcéraux, notamment la radicalisation et l'extrémisme violent dans les prisons. | |
| 4.4 | Renforcer l'accès à la justice pour tous grâce à des systèmes de justice pénale plus efficaces, équitables et responsables | |
| | Total Pour S04 | |
| S05: RENFORCER LA CAPACITÉ DE L'UNAFRI À EXÉCUTER SON MANDAT | | |
| 5.1 | Développer des mécanismes pour accroître l'accès à davantage de soutien des gouvernements régionaux des Nations Unies | |
| 5.2 | Élaborer et mettre en œuvre des stratégies de collecte de fonds efficaces | |
| 5.3 | Renforcer la gestion financière et la fonction d'audit | |
| 5.4 | Réaliser une analyse des compétences et développer un profil | |
| 5.5 | Planifier les ressources liées aux besoins humains | |
| 5.6 | Concevoir un système de recrutement qui permettra à l'UNAFRI d'attirer du personnel compétitif | |
| 5.7 | Réorganiser l'UNAFRI pour le plan stratégique | |
| 5.8 | Entreprendre le remplacement des biens durables et le développement des infrastructures | |
| | Total Pour OS5 | |
| | Grand Total | |
| | Estimation du coût total | |

| | | | | | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| | 146,150 | 153,458 | 153,458 | 161,130 | 161,130 |
| | 188,600 | 198,030 | 198,030 | 207,932 | 207,932 |
| | 629,500 | 643,475 | 643,475 | 675,649 | 675,649 |
| | 30,000 | 31,500 | 31,500 | 33,075 | 33,075 |
| | 994,250 | 1,026,463 | 1,026,463 | 1,077,186 | 1,077,786 |
| | | | | | |
| | 56,600 | 59,430 | 59,430 | 62,402 | 62,402 |
| | 53,250 | 55,913 | 55,913 | 58,708 | 58,708 |
| | 96,450 | 101,273 | 101,273 | 106,336 | 106,336 |
| | 12,000 | 12,600 | 12,600 | 13,230 | 13,230 |
| | 105,800 | 111,090 | 111,090 | 116,645 | 116,645 |
| | 43,950 | 46,148 | 46,148 | 53,455 | 48,455 |
| | 20,000 | 21,000 | 21,000 | 22,050 | 22,050 |
| | 2,627,500 | 2,200,000 | 2,160,375 | 2,205,000 | 2,268,394 |
| | 3,015,550 | 2,607,453 | 2,567,828 | 2,637,825 | 2,696,219 |
| | 5,595,575 | 5,300,354 | 5,260,729 | 5,465,371 | 5,523,765 |
| | | | | | 27,145,794 |

9.1 MISE EN OEUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2024-2028

Le plan stratégique 2024-2028 de l'UNAFRI sera mis en œuvre dans le cadre des sous-programmes traditionnels de l'Institut, à savoir :

9.1.1. SOUS-PROGRAMME I : DIRECTION GÉNÉRALE ET GESTION

Le sous-programme est axé sur la formulation et la mise en œuvre des politiques. Les domaines d'activités portent sur l'organisation du personnel, la conception de projets susceptibles d'être financés, la planification et la gestion financière, et la participation à des réunions et ateliers internationaux et régionaux. Par conséquent, ce sous-programme met principalement en œuvre l'objectif stratégique 5.

Objectif stratégique 5 : Renforcer la capacité de l'UNAFRI à s'acquitter de son mandat : Les activités stratégiques suivantes seront exécutées au titre de cet objectif stratégique :

(i) Mettre au point des mécanismes pour accroître l'accès à un plus grand soutien des Nations Unies et des gouvernements régionaux : L'Institut élaborera une stratégie de mobilisation des ressources. Dans le cadre de cette stratégie, les domaines prioritaires suivants sont mis en évidence et suivis :

- **Renforcer le soutien de l'Assemblée générale :**

Une augmentation de la subvention actuelle de l'Assemblée générale des Nations unies, afin d'assurer la stabilité et la durabilité de l'UNAFRI, est nécessaire pour rémunérer l'ensemble du personnel professionnel de base, soit 550 000 dollars américains par an (actuellement, la subvention est maintenue à 142 500 dollars américains par an depuis 2019). cette augmentation facilitera le recrutement et le maintien en fonction du personnel professionnel international de base.

La direction générale de l'Institut, assistée par le Conseil d'administration, entame des négociations avec la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA) et, si nécessaire, au plus haut niveau de l'Organisation des Nations Unies en vue d'augmenter le montant de la subvention actuelle.

- **Recouvrement des arriérés de contributions financières annuelles des États membres**

Bien qu'il y ait eu une certaine amélioration dans le paiement des contributions financières annuelles par les États membres depuis 2019, le montant des arriérés restant dû reste considérable. L'Institut doit accroître sa visibilité en nommant des coordonnateurs dans chaque État membre, en menant des activités dans les États membres et en entreprenant des missions pour rencontrer les responsables concernés dans les ministères et départements gouvernementaux respectifs. Le Secrétariat de l'UNAFRI poursuit l'innovation lancée en 2019 consistant à identifier dans chaque État membre des personnes disposées à le faire, dont la responsabilité spécifique sera de suivre le paiement des arriérés des contributions financières annuelles. Il conviendrait de faciliter la tâche de ces personnes en couvrant les frais encourus dans le cadre du suivi de cette mission.

- **Soutien des partenaires financiers et d'autres donateurs**

L'Institut mène une campagne vigoureuse de collecte de fonds pour trouver des donateurs et des partenaires. Le soutien des partenaires au développement est essentiel à la mise en œuvre du programme d'activités de l'UNAFRI. Ce soutien peut comprendre la fourniture de ressources financières, le financement d'activités de formation et de recherche, de manifestations scientifiques ou l'acquisition d'équipements ou de documents.

- **Élaborer et mettre en œuvre des stratégies efficaces de collecte de fonds**

Pour que l'UNAFRI puisse être plus efficace et mieux capable de répondre aux besoins actuels et nouveaux, il lui faudra des ressources suffisantes. En plus de relancer les efforts de recouvrement des arriérés mentionnés ci-dessus, l'Institut doit élargir la mobilisation de ressources pour inclure des institutions financières internationales telles que la Banque mondiale, la Banque africaine de développement, le Fonds monétaire international et d'autres. Par ailleurs, l'UNAFRI doit faire participer le secteur privé et les fondations en établissant des partenariats pour mettre en œuvre des activités communautaires.

Enfin, l'Institut doit être à l'affût de possibilités de financement, notamment en organisant des réunions consultatives avec des donateurs potentiels. Le Directeur général devrait dresser la liste des États membres très endettés et prévoir des visites consultatives pour dialoguer avec les ministères responsables chargés du traitement des affaires de l'UNAFRI.

- **Renforcer la gestion financière et la fonction d'audit**

L'Institut devrait s'efforcer de promouvoir la vertu de la transparence. Il faut absolument que les fonds reçus soient correctement comptabilisés. La publication des résultats obtenus grâce aux fonds fournis encouragera les donateurs à débloquer davantage de fonds. L'UNAFRI mettra à jour son système d'information financière et sera en mesure de fournir dans les meilleurs délais toutes les informations demandées par les parties prenantes.

L'Institut examinera les instruments et méthodes existants de mobilisation et de gestion des ressources financières, examinera les réglementations afin d'améliorer ses contrôles internes et de rationaliser le système d'établissement de rapports conformément à sa mission.

● Développement des ressources humaines

Après avoir établi le profil des compétences pour tous les emplois au niveau du Secrétariat, l'Institut procédera à la planification des ressources humaines en examinant l'effectif actuel et en pourvoyant aux postes vacants, en fusionnant et supprimant les postes superflus. Tous les postes de l'Institut doivent avoir une description détaillée des compétences et des emplois.

(ii) Concevoir un système de recrutement qui permettra à l'UNAFRI d'attirer du personnel compétitif

L'UNAFRI mettra au point et maintiendra une procédure de recrutement qui tiendra compte des exigences géographiques énoncées dans ses Statuts, afin d'assurer la représentation la plus équitable possible des différents États membres parmi le personnel. Il devrait y avoir une rotation du personnel, qui permettrait aux fonctionnaires de servir pendant une période contractuelle d'années spécifiques, de se retirer et d'être remplacés par des personnes originaires d'autres États membres. Cette procédure rétablira l'appropriation de l'Institut par les États membres lorsqu'ils constateront que leurs ressortissants respectifs peuvent avoir une chance d'être employés à l'Institut.

La réticence actuelle de certains États membres à verser des contributions mises en recouvrement peut être liée à un manque de diversification de la composante en personnel au sein de l'UNAFRI, à cause notamment à l'insuffisance des ressources financières.

(iii) Concevoir un barème de rémunération approprié qui permettra à l'Institut d'attirer et de retenir du personnel compétitif

Le Secrétariat de l'UNAFRI, en tant qu'institution spécialisée des Nations Unies, et son personnel devraient bénéficier des mêmes avantages et prérogatives que ceux de l'ONU. À cet égard, le personnel de l'UNAFRI devrait être enregistré auprès de la Commission de la

fonction publique internationale et bénéficiaire du régime commun des Nations Unies en matière de traitements, indemnités et prestations. Cela semble inévitable pour stabiliser le personnel afin que les avantages offerts par les organisations concurrentes ne les attirent pas. Les avantages escomptés comprendront des augmentations de salaires, la sécurité sociale et d'autres facilités pour les fonctionnaires de statut similaire, telles que les frais de voyage, les frais de scolarité et de congé dans les foyers pour le personnel professionnel de statut international.

(iv) Réorganiser l'UNAFRI en vue de la mise en œuvre du plan stratégique

L'organigramme de l'UNAFRI mérite d'être revu. D'autres organes, tels que le Comité technique consultatif (TAC), seront inclus dans la nouvelle structure. Bien que l'UNAFRI dispose d'un Directeur général et d'un Directeur général adjoint, le poste de Directeur général adjoint doit être mieux défini, dans le sens de la clarification de ses compétences auprès du Directeur Général. Chaque poste doit correspondre à des compétences spécifiques.

(v) Révision des instruments juridiques de l'UNAFRI

Le cadre juridique de l'Institut sera révisé de manière à inclure les recommandations importantes formulées par les réviseurs qui ont audité l'UNAFRI sur la directive du Conseil d'administration. Ces recommandations ont été dûment approuvées par la septième réunion



Instruments juridiques

extraordinaire du Conseil d'administration tenue à Addis-Abeba (Éthiopie) le 18 février 2020, notamment :

- a) la création du Comité technique consultatif (TAC) ;
- b) la Conférence des ministres de finance en Afrique et le Comité de gestion.

En outre, il est nécessaire de créer trois autres postes : Directeur général, Directeur de la formation et des programmes et Directeur de la recherche et de la documentation.

Le Directeur général sera responsable de la direction, de l'orientation et de la coordination des activités de l'Institut, et les deux directeurs techniques seront responsables de la conception et de la mise en œuvre des programmes de formation et de recherche sous la supervision du Directeur général.

Le Directeur de la formation et des programmes devra être assisté par deux assistants, tandis que celui de la recherche et de la documentation sera assisté par deux assistants en recherche et en documentation, et un responsable de la communication (TIC).

Cette nouvelle architecture sera complétée par un chef de service administratif et financier, secondé par un assistant financier et comptable et un assistant administratif et en ressources humaines. Ensuite, les secrétaires et les autres membres du personnel d'appui viendront s'y ajouter.

(vi) Entreprendre le renouvellement des biens non consommables et le développement de l'infrastructure

(a) Renouvellement du matériel de bureau

Tous les ordinateurs de bureau doivent être renouvelés, presque tous les trois ans. Les autres équipements comprendront des imprimantes

à usage intensif et des machines Xerox. Les membres du personnel, principalement le personnel professionnel, recevront des ordinateurs portables et des imprimantes.

(b) Achat de véhicules pour le bureau

L'Institut dispose de deux véhicules, l'un pour le Directeur général et l'autre pour les tâches administratives. Les deux voitures sont anciennes, ayant été achetées respectivement en 2008 et 2013. Il est donc urgent de les remplacer pour éviter les réparations continues dues à leur usure/détérioration.

(c) Rénovation du centre de conférences

Des équipements adéquats ont été achetés au cours des dernières années. Le Centre est équipé de tables et de chaises métalliques, d'un équipement de zoom complet, d'un système de sonorisation et d'un projecteur. Ce qui reste à faire, ce sont des rideaux et des housses de protection plus solides pour les tables.

(d) Construction d'un complexe immobilier pour bureaux

Les deux immeubles qui servent de bureaux et de salles de cours donnés à l'Institut par le pays hôte en 1989 sont devenus vétustes et exigent la construction des bâtiments modernes. Tous les efforts doivent être déployés pour mobiliser des ressources et construire de nouvelles infrastructures.

9.1.2. SOUS-PROGRAMME II : FORMATION ET MISE EN VALEUR DES RESSOURCES HUMAINES

L'objectif principal du sous-programme est de concevoir et d'exécuter des programmes de formation de qualité et pertinents à l'intention de différentes catégories de personnels de justice pénale et de personnels apparentés, qui répondent aux besoins et aux lacunes évalués, en

mettant l'accent sur la formation des formateurs.

L'UNAFRI se veut un centre d'excellence en matière de prévention du crime et de justice pénale. À ce titre, il est chargé de concevoir et de mettre en œuvre des programmes de formation à l'intention de diverses catégories de personnels s'occupant exclusivement ou partiellement de la justice pénale, notamment les décideurs, les administrateurs, les juges, les procureurs, les avocats, les agents de police et de l'administration pénitentiaire, les enseignants, les assistants sociaux, les chercheurs, etc.

Une attention particulière est accordée à la formation des formateurs par le biais de cours interdisciplinaires spéciaux, d'ateliers, de séminaires, de cours de recyclage, de stages et de voyages d'étude afin de renforcer ce secteur de la fonction publique et de fournir de nouvelles connaissances et compétences.

Dans la mise en œuvre de ses programmes de formation, l'Institut peut faire appel à des spécialistes, notamment à son personnel professionnel, à des universitaires, à des praticiens et à des hauts fonctionnaires compétents de l'Organisation des Nations Unies ou d'autres organisations internationales, pour assurer une diversité de vues et des approches pragmatiques de solutions novatrices.

De ce point de vue, différentes approches de formation seront utilisées, c'est-à-dire les services académiques, professionnels, avancés et consultatifs. Les modalités de formation comprennent la formation en présentiel, la formation à distance et la formation bimodale. Dans tous les cas, elles débouchent sur des certificats de formation qui permettent aux fonctionnaires de l'État d'apprécier les compétences juridiques, culturelles et professionnelles du personnel dans le cadre de l'évaluation des performances et de la promotion

(a) Formation en présentiel

La formation en présentiel peut être dispensée au siège de l'Institut ou dans tout autre pays membre, en fonction des ressources disponibles.

Un État membre peut également demander à l'Institut de développer un ou plusieurs thèmes spécifiques à un public bien ciblé. L'organisation et la conduite de ce type de formation en dehors du siège s'effectuent dans le cadre d'arrangements spécifiques entre l'État requérant et l'Institut.

(b) Formation à distance ou en ligne

Dans le contexte de la crise sanitaire liée à la pandémie de covid-19, dont l'un des moyens de prévention était la limitation des contacts humains et des déplacements, l'Institut a mis en place et développé des formations en ligne. Ces cours permettent de résoudre les problèmes de déplacement et de coût, et d'atteindre un public plus large. L'UNAFRI met en place des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans ses activités pour assurer la proximité de ses utilisateurs avec ses services et éliminer les obstacles géographiques qui entravent la participation à grande échelle aux sessions de formation.

La délivrance de certificats de formation aux participants en ligne tient compte du temps mis pour suivre la formation. Cela permet d'éviter de délivrer des certificats à des participants qui n'ont pas assidûment suivi la formation et d'empêcher la délivrance d'attestations ou de certificats de complaisance.

(c) Formation bimodale

La formation bimodale est une formation qui combine l'utilisation de la vidéoconférence avec la présence physique des participants. Cela aide les personnes qui ne peuvent pas voyager pour quelque raison que ce soit à suivre des cours en ligne depuis leur lieu de résidence.

Les participants du même secteur professionnel (justice, prison, police ou gendarmerie etc.) s'inscrivent en ligne et peuvent ainsi se réunir dans une salle pour suivre les cours et poser des questions pertinentes de compréhension aux formateurs experts.

La nature interactive du cours permet aux participants de poser des questions de compréhension et d'apporter leur expérience pratique à la formation pour ouvrir la discussion vers les meilleures pratiques professionnelles.

(d) Manifestations scientifiques

La mission de formation de l'UNAFRI peut se traduire par l'organisation de manifestations scientifiques sous la forme d'une conférence publique ou d'un colloque international. Dans chacun de ces cas, le thème de la conférence ou du colloque est choisi en fonction de l'actualité de la prévention du crime et de la justice pénale. Les manifestations scientifiques peuvent se tenir en présentiel ou par vidéoconférence, en fonction de la disponibilité des installations.

Les colloques sont des manifestations scientifiques plus importantes auxquelles participent plusieurs experts du monde entier pour examiner des questions d'actualité particulières liées à la prévention du crime et à la justice pénale. Elles durent de 2 à 3 jours, en fonction de l'importance du thème choisi et des ressources disponibles.



Conférence Internationale sur zoom à l'UNAFRI

9.1.3. SOUS-PROGRAMME

III : RECHERCHE ET ÉLABORATION DE POLITIQUES

Le principal objectif de ce sous-programme est de contribuer à la formulation de politiques et de programmes de prévention du crime et de la justice pénale par la recherche.

L'UNAFRI entreprendra des recherches pragmatiques sur des questions prioritaires dans la région, notamment en recueillant des informations sur les tendances du crime et leur impact sur les politiques et programmes de développement dans la région, afin de fournir aux États membres une base empirique pour l'élaboration des politiques et la prise de décisions.

L'UNAFRI renforcera sa capacité de recherche afin de fournir régulièrement des données aux États membres et aux autres parties prenantes. L'Institut renforcera également la pertinence, l'accessibilité et la facilité d'utilisation des données et des analyses sur le crime.

Les États Membres sont encouragés à fournir à l'UNAFRI des données fiables sur les tendances du crime dans leurs pays respectifs.

L'UNAFRI suscitera des réponses rapides et opportunes à tous les niveaux, national, régional et mondial.

L'UNAFRI entreprendra des activités de recherche liées aux actions stratégiques suivantes :

- Les domaines de recherche prioritaires seront définis en consultation avec les États Membres et d'autres parties prenantes, y compris les donateurs, les bailleurs de fonds et d'autres organismes de financement ;
- Des mécanismes de partage des meilleures pratiques avec les



Recherche et Élaboration de Politiques

homologues des organismes partenaires seront mis en place. Il est prévu de tenir cinq réunions d'experts, réparties entre les cinq sous-régions de l'Afrique, qui accueilleront chacune une réunion.

- La création des réseaux de recherche pour des chercheurs ou des experts chargés d'analyser les questions de prévention du crime et de justice pénale en Afrique. L'Institut a l'intention d'effectuer cinq missions pour établir ces réseaux dans chaque sous-région.
- La promotion/partage des meilleures pratiques en matière de politiques d'administration de la justice pénale.
- Des mécanismes de surveillance des tendances et des caractéristiques des activités du crime organisé seront mis en place. L'UNAFRI effectuera deux études de recherche visant à renforcer la gestion des systèmes et à établir des cadres réglementaires pour l'exploitation efficace des ressources naturelles exemptes de crime. Cela permettra de disposer de données sur le commerce illicite des minerais et l'exploitation illicite des ressources naturelles

9.1.4. SOUS-PROGRAMME

IV : INFORMATION/DOCUMENTATION

La Cellule d'information et de documentation est l'épine dorsale de tout établissement de recherche. L'UNAFRI entend devenir un véritable centre de référence en matière pénale grâce à son service de documentation. L'objectif est de réunir tous les chercheurs africains intéressés par les questions de prévention du crime et de justice pénale autour d'une seule cellule de recherche.

L'Institut dispose d'une riche base de ressources documentaires d'environ 4 000 ouvrages et revues sur la prévention du crime et la justice pénale. Ces documents sont disponibles sur place au siège de l'Institut ou en ligne à la bibliothèque numérique de l'UNAFRI. La collection documentaire sera renforcée et enrichie par des publications récentes qui examinent l'évolution de la criminalité en général et de la criminalité en Afrique en particulier.

Les documents seront disponibles sur papier et sous forme numérique et couvriront des sujets liés au droit pénal, à la procédure pénale, à la criminologie, aux droits humains, aux droits des détenus, à la délinquance juvénile, au terrorisme, au blanchiment d'argent et au financement du terrorisme, à la piraterie maritime et aérienne, et tout autre sujet connexe.



Informations / documentation

Afin d'intégrer la législation nationale dans les ressources documentaires du Centre de documentation, tout État membre de l'UNAFRI fournira au Service de la Documentation les éléments essentiels de sa législation en matière de prévention du crime et de justice pénale : Code pénal, Code de procédure pénale, législation sur la protection des droits humains et des droits des détenus, etc. Parmi les activités supplémentaires prévues, on peut citer :

1. La mise en place d'une infrastructure régionale interactive pour exploiter le potentiel régional de production de données ;
2. La création d'une base de données d'experts nationaux/locaux ;
3. La réorganisation du centre de ressources et de la banque de données ;
4. La mise au point des mesures fiables de sécurité et de protection électronique des ressources en ligne ;
5. La diversification des méthodes de diffusion de l'information ;
6. La publication des résultats de la recherche auprès des entités concernées.
7. La publication de bulletins, magazines et revues trimestriels.

En conclusion, le sous-programme d'information et de documentation accroîtra la visibilité, la responsabilisation et la cohérence interne. En outre, la Cellule diffusera des informations auprès des partenaires et des bénéficiaires des services de l'UNAFRI. L'UNAFRI renforcera la participation aux médias sociaux.

L'UNAFRI s'efforcera de revitaliser son site Web afin de fournir en temps voulu des informations exactes sur ses travaux.

9.1.5. SOUS-PROGRAMME

V: SERVICES CONSULTATIFS AUX GOUVERNEMENTS

Ce sous-programme vise à garantir que les États membres bénéficient d'une assistance technique pour lutter contre la criminalité actuelle et émergente. Il les aide également à revoir leurs systèmes de justice pénale pour prévenir le crime et défendre les droits humains des victimes du crime.

En outre, l'Institut s'efforcera d'aider les États membres à ratifier tous les instruments internationaux et régionaux pertinents relatifs à la prévention du crime et au traitement des délinquants.

Certaines des activités stratégiques à entreprendre dans le cadre de ce sous-programme sont les suivantes :

1. Assister les États membres à incorporer dans leur droit interne et à appliquer les Conventions des Nations Unies contre le crime organisé et ses Protocoles;
2. Renforcer la capacité des États membres à mettre en œuvre les réformes institutionnelles et législatives nécessaires pour se conformer à la Convention contre le crime organisé;
3. Assister les États membres dans le cadre du renforcement de la coopération transfrontalière en matière de justice pénale pour démanteler les groupes criminels organisés et traduire les auteurs de tels actes en justice.

Enfin, l'UNAFRI s'emploiera à renforcer le soutien aux États membres et à contrôler leur respect du Programme de développement international et régional. Dans le passé, les services consultatifs étaient fournis à la demande des États Membres ; toutefois, à partir du plan stratégique précédent (2017-2022), l'Institut, en fonction des besoins des États membres, a entrepris des missions de services consultatifs à son initiative.

9.1.6. SOUS-PROGRAMME

VI : COOPÉRATION INTERNATIONALE / ACTIVITÉS CONJOINTES

L'Institut maintiendra des relations de travail étroites avec toutes les institutions sœurs et d'autres organismes ayant des objectifs similaires à ceux de son mandat. Il est prévu que les consultants/personnel professionnel de l'UNAFRI seront tenus d'assister non seulement aux réunions officielles du Réseau du Programme des Nations Unies pour la prévention du crime et la justice pénale, mais aussi à celles qui seront organisées par de nouveaux partenaires.

Le sous-programme entreprendra les activités stratégiques suivantes :

- a) Mettre au point des mécanismes permettant d'accroître l'appui des Nations Unies et des gouvernements régionaux. Il faudra pour cela examiner les mécanismes permettant de renforcer les relations avec les institutions régionales, telles que la Commission économique pour l'Afrique, l'Union africaine et autres;
- b) L'UNAFRI devra établir une relation directe avec le Conseil économique et social de l'ONU pour obtenir des fonds supplémentaires de l'Assemblée générale ;
- c) Participer pleinement aux activités de la Commission pour la prévention du crime et la justice pénale.

Tableau 7 : OBJECTIFS STRATÉGIQUES

| MISSION : AIDER LES GOUVERNEMENTS À RENFORCER LES SYSTÈMES DE JUSTICE PÉNALE POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN AFRIQUE | | | |
|--|--|--|---|
| <p>OS1: CONTRIBUER À L'ÉLABORATION ET À LA MISE EN OEUVRE DE POLITIQUES ET DE PROGRAMMES DE PRÉVENTION DU CRIME ET DE PROMOTION DES SYSTÈMES DE JUSTICE PÉNALE EFFICACES</p> | | <p>OS2: PRÉVENIR ET COMBATTRE LE CRIME TRANSNATIONAL ORGANISÉ : TERRORISME, TRAFIC DES ÊTRES HUMAINS ET DES ARMES À FEU, CRIMES CONTRE L'ENVIRONNEMENT</p> | <p>OS3 : PRÉVENIR ET COMBATTRE LA CORRUPTION ET LE CRIME ÉCONOMIQUE</p> |
| MESURES STRATÉGIQUES VISANT À ATTEINDRE LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES SUSMENTIONNÉS | | | |
| <p>1. Concevoir une recherche pragmatique sur les questions de prévention du crime et du système de justice pénale;</p> <p>2. Fournir des Conseils techniques visant à rendre les systèmes de justice en Afrique plus responsables, efficaces et indépendants ;</p> <p>3. Promouvoir l'adoption de l'innovation dans la prévention du crime et de la délinquance juvénile ;</p> <p>4. Fournir des conseils techniques en matière de la formulation des politiques et de la légitimation.</p> | | <p>1. Élaborer des cadres juridiques, des politiques et des programmes efficaces pour s'attaquer au phénomène du crime transnational organisé;</p> <p>2. Concevoir des systèmes permettant de détecter, enquêter, poursuivre et juger le crime organisé ;</p> <p>3. Concevoir et réaliser de la recherche pragmatique sur le crime environnemental et le crime lié aux ressources naturelles ;</p> <p>4. Déterminer les principales lacunes en matière de lutte contre l'environnement ;</p> <p>5. Élaborer des stratégies pour prévenir et contrer la cybercriminalité et autres crimes connexes.</p> | <p>1. Réduction de la corruption</p> <p>2. Les décideurs, Praticiens et parties prenantes mettent en œuvre des solutions innovantes fondées sur les connaissances pour prévenir et combattre la corruption ;</p> <p>3. Coopération accrue au sein et entre les institutions gouvernementales au niveau local, régional et international pour prévenir et combattre la corruption.</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | | |
| | <p>OS4 : PROMOUVOIR L'ÉTAT DE DROIT ET GARANTIR L'ACCÈS DE TOUS À LA JUSTICE</p> | <p>OS5: RENFORCER LA CAPACITÉ DE L'UNAFRI À S'ACQUITTER DE SON MANDAT</p> |
| | | |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Renforcement et réforme des systèmes juridiques et de sécurité judiciaire dans la mesure où ils sont liés à l'accès des femmes et des filles à la justice et à l'égalité des sexes ; 2. Violence contre les femmes et accès à la justice accru pour les femmes et filles victimes de violence ou en situation de vulnérabilité ; 3. Mise en œuvre d'une justice pénale et carcérale globale et sensible à la dimension de genre pour réduire le recours excessif à l'emprisonnement, la surpopulation carcérale et autres défis liés à l'incarcération, notamment la radicalisation et l'extrémisme violent dans les prisons. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mettre au point des mécanismes pour augmenter davantage de soutien des Nations Unies et des gouvernements de la région ; 2. Élaborer et mettre en œuvre des stratégies de collecte de fonds efficaces ; 3. Renforcer la fonction de gestion et la fonction d'audit ; 4. Effectuer une analyse des compétences et élaborer un profil ; 5. Planifier les ressources en fonction des besoins humains ; 6. Concevoir un système de recrutement qui permette à l'UNAFRI d'attirer du personnel compétent ; 7. Concevoir un barème de rémunérations approprié qui permettra à l'UNAFRI d'attirer et de retenir du personnel compétent ; 8. Réorganiser l'UNAFRI en fonction du plan stratégique ; 9. Entreprendre le renouvellement des biens non consommables et le développement de l'infrastructure. |

9.2 ACTIONS STRATÉGIQUES CLÉS POUR CHAQUE OBJECTIF

Les cinq objectifs du Plan stratégique seront mis en œuvre par les actions tactiques suivantes.

SO1 : Contribuer à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques et de programmes de prévention du crime et à de promotion des systèmes de justice pénale efficaces.

Actions stratégiques :

- Concevoir des recherches pragmatiques sur les questions relatives à la prévention du crime et au système de justice pénale ;
- Fournir des conseils techniques visant à rendre les systèmes de justice en Afrique plus responsables, plus efficaces et plus indépendants ;
- Promouvoir l'adoption de mesures novatrices de prévention du crime et de la délinquance juvénile ;
- Fournir des conseils techniques sur la formulation et la légitimation des politiques.

SO2 : Prévenir et combattre le crime organisé, y compris les crimes transnationaux tels que le terrorisme, le trafic des êtres humains, les armes à feu et le crime contre l'environnement.

Actions stratégiques :

- Élaborer des cadres juridiques, des politiques et des programmes efficaces de lutte contre le crime transnational

organisé ;

- Concevoir des systèmes permettant de détecter, d'enquêter, de poursuivre et de juger le crime organisé ;
- Concevoir et mener des recherches pragmatiques sur le crime lié à l'environnement et aux ressources naturelles ;
- Établir des mécanismes pour surveiller les modes et les tendances des activités du crime organisé ;
- Établir les principales lacunes en matière de lutte contre les crimes environnementaux ;
- Élaborer des stratégies de prévention et de lutte contre la cybercriminalité et les autres infractions connexes.

SO3 : Prévenir et combattre la corruption et le crime économique, y compris en promouvant l'utilisation responsable des nouvelles technologies émergentes pour lutter contre le crime et l'exploitation.



Prévenir et combattre le crime organisé

Actions stratégiques :

- Contribuer à la réduction de la corruption ;
- Les décideurs, les praticiens et les parties prenantes mettent en œuvre des solutions innovantes fondées sur les connaissances pour prévenir et combattre la corruption ;
- Favoriser le renforcement de la coopération entre les institutions gouvernementales aux niveaux local, régional et international pour prévenir et combattre la corruption.

SO4 : Promouvoir l'état de droit et garantir l'accès à la justice.

Actions stratégiques

- Contribuer au renforcement et à la réforme des systèmes judiciaires, juridiques et de sécurité relatifs à l'accès des femmes et des filles à la justice et à l'égalité des sexes.
- Contribuer à la réduction des violences à l'égard des femmes et faciliter l'accès des femmes et des filles victimes de violence ou en situation vulnérable à une justice qui tient compte de l'égalité des sexes.
- Aider à la mise en œuvre de réformes pénales et pénitentiaires globales et soucieuses de l'égalité des sexes afin de réduire le recours à l'emprisonnement, la surpopulation carcérale et d'autres problèmes pénitentiaires, notamment la radicalisation et l'extrémisme violent dans les prisons.

SOS5 : Renforcer la capacité de l'UNAFRI à s'acquitter de son mandat.

Actions stratégiques :

- Élaborer des mécanismes pour accroître l'accès au soutien des Nations Unies et des gouvernements régionaux ;
- Élaborer et mettre en œuvre des stratégies efficaces de financement ;
- Renforcer les fonctions de gestion financière et d'audit ;
- Effectuer une analyse des compétences et en élaborer un profil ;
- Planifier les ressources en fonction des besoins humains.



Rencontre entre le Directeur Général de l'UNAFRI, Dr Édouard Kitio et le Directeur de la coopération allemande en Ouganda (GIZ), M. James Macbeth Forbes.

CONCLUSION:

Le Plan stratégique 2024-2028 est un engagement envers les parties prenantes, les États membres et les autres partenaires dans le domaine de la prévention du crime et de la justice pénale. Sa réalisation dépend du soutien politique et financier de nos partenaires et de l'engagement continu des États membres.

La nécessité d'établir une stratégie de financement durable ne saurait être surestimée. Une telle stratégie doit non seulement mettre l'UNAFRI dans une meilleure position pour financer le plan stratégique, mais aussi renforcer sa viabilité à long terme en tant qu'institution régionale des Nations Unies au service des pays africains, d'autres instituts et organisations en Afrique. L'évolution des contextes politique et socio-économique en Afrique et dans le monde montre qu'il est de plus en plus nécessaire de renforcer les capacités des organes des systèmes de prévention du crime et de justice pénale.

L'UNAFRI travaillera en collaboration avec des partenaires du système des Nations Unies pour contribuer aux efforts des États membres visant à atteindre les objectifs de développement durable.



S.E Muhammad Hassan Wazir, Haut-Commissaire de La République du Pakistan en Ouganda en visite de travail à l'UNAFRI.

L'UNAFRI poursuivra une stratégie de financement qui lui permettra d'atteindre les objectifs suivants :

1. Renforcer sa capacité à obtenir un financement accru de la part des Nations Unies et d'autres donateurs ;
2. Élargir sa base de ressources financières ; et
3. Assurer sa pérennité à long terme.

La poursuite de cette stratégie transformera l'Institut en un "Institut dynamique et leader dans la prévention du crime et la justice pénale en Afrique".

Les ressources proviendront des contributions financières annuelles des États membres ; la subvention des Nations Unies, la collecte de fonds auprès de différents donateurs grâce à l'élaboration de projets et programmes crédibles et à la mise en œuvre de programmes conjoints avec les États membres et les organisations internationales. Les implications financières de ce plan stratégique sont résumées dans le tableau ci-joint.

La disponibilité à temps des fonds permettra à l'Institut d'accompagner les États dans la création et le renforcement de communautés sûres et résilientes. En outre, elle contribuera à renforcer l'état de droit aux niveaux national et international.

La mise en œuvre du Plan stratégique anticipe la gestion des risques qui imposeraient des choix difficiles dans la réalisation du mandat de l'UNAFRI au profit de ses États membres. L'UNAFRI s'efforcera d'établir une coopération étroite avec les États membres et les institutions sœurs, afin que les ressources prévues soient obtenues en temps réel. Il est donc attendu que les États membres et l'Assemblée générale des Nations Unies continuent de fournir les ressources financières

indispensables à la mise en œuvre de ce plan.

Il s'agit d'une stratégie ambitieuse dans un contexte économique difficile. Les principales hypothèses de sa mise en œuvre reposent sur les éléments suivants :

1. Appui des Nations Unies, contributions continues et régulières des États membres ;
2. Stabilité politique dans les pays membres, y compris la poursuite de la croissance économique globale de la région ;
3. Les pays de la région Afrique se remettront complètement à la fois de la récession économique liée à la pandémie de covid-19 et des effets de la dette ;
4. La mise en œuvre réussie de ce plan stratégique transformera en effet l'Institut en un institut dynamique et leader dans le domaine de la prévention du crime et de la justice pénale en Afrique ;
5. D'ici la fin de 2028, grâce à toutes ces mesures stratégiques, l'UNAFRI aura acquis une capacité significative pour aider les gouvernements africains à formuler des lois, des politiques et des directives réglementaires pertinentes dans les domaines programmatiques pour prévenir et combattre les crimes ;
6. Tous les organes de l'UNAFRI travailleront en harmonie pour les réalisations escomptées. L'esprit d'équipe au sein de son personnel de gouvernance et de gestion, associé à une collaboration durable avec les États membres, facilitera la réalisation des objectifs de ce plan stratégique. En outre, avec le soutien des organismes régionaux compétents et du reste des organes et agences des Nations Unies liés au développement économique, social et aux préoccupations humanitaires, l'UNAFRI répondra avec compétence au besoin

d'une politique harmonieuse de contrôle de l'abus de drogues et autres crimes émergents.

En tout état de cause, l'UNAFRI s'engage à atteindre les objectifs fixés dans son plan stratégique, dans la transparence, et en toute responsabilité.



Visite de travail de la Directrice Adjointe du Bureau des affaires Internationales en matière de stupéfiants et d'application de la loi (INL) de l'Ambassade des USA au Kenya au Secrétariat de l'UNAFRI le 28 août 2023

Les références:

1. ONUDC, Vision stratégique pour l'Afrique 2030.
2. Institut australien de criminologie, Corporate Plan 2021/22.
3. Cadre de programmation stratégique de l'UNICRI 2023-2026.
4. Stratégie de l'ONUDC 2021-2025.
5. Directive pour l'élaboration d'une stratégie de prévention du crime Justice.
6. Criminalité organisée et réseaux criminels en Afrique, Oxford Research Encyclopedias, Mark Shaw, Tuesday Reitano.

L'ORGANIGRAMME DE L'UNAFRI

