

# PLAN STRATÉGIQUE 2021-2024



Créer une culture  
de justice

Organisation internationale  
de droit du développement

## I. INTRODUCTION

1. L'OIDD a élaboré son Plan stratégique pour 2021-2024 dans le contexte de la plus grave perturbation que le monde ait connue depuis la Seconde guerre mondiale. En tant que seule organisation **intergouvernementale globale** dédiée exclusivement à la promotion de l'état de droit – en tant que catalyseur de la paix –, du développement durable et des droits humains, notre mandat a rarement été aussi pertinent ou nécessaire que dans cette période de crise.
2. La reconnaissance croissante de l'importance de l'état de droit et de l'accès à la justice dans le maintien de la paix et du développement s'est traduite par l'ajout, pour la première fois, de ces deux thèmes au programme de développement mondial en 2015, et plus particulièrement par l'adoption de l'objectif de développement durable (ODD) 16 sur la paix, la justice et les institutions fortes, mais aussi par l'intégration des principes d'équité, d'égalité et de non-discrimination dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030.
3. Bien que le rôle habilitant crucial de l'état de droit soit généralement admis, on constate une grave dégradation de plusieurs de ses dimensions depuis l'adoption du Programme 2030. Cela se manifeste par une hausse des violences et des conflits armés, des crises humanitaires de grande ampleur, d'autoritarisme, d'inégalités, d'une intolérance et des tensions sociales croissantes. Les normes internationales font l'objet d'une pression grandissante, tandis que les droits humains, l'indépendance du pouvoir judiciaire et la société civile sont attaqués.
4. La COVID-19 pourrait sérieusement aggraver ces tendances. Cette pandémie frappe un monde fortement divisé et inégalitaire qui fait face à un ensemble de difficultés préexistantes interreliées comme le changement climatique, des conflits ancrés et une transformation technologique.
5. Elle accentue les inégalités sociales, économiques et politiques qui se superposent entre et dans les pays. Les personnes qui vivent déjà dans des conditions d'injustice, d'inégalité et d'insécurité subissent de plein fouet la situation. La COVID-19 révèle les conséquences du sous-investissement dans la gouvernance et la justice, montrant qu'aucun pays, riche ou pauvre, n'est à l'abri de cette crise.
6. Au même temps, en exposant aussi crûment notre fragilité partagée, la pandémie rend nos plus grands défis impossibles à ignorer. C'est pourquoi cette crise donne une occasion unique de revoir nos suppositions, d'être plus ambitieux et de réorienter le monde vers un avenir plus juste, pacifique et durable.
7. Mettre la justice et l'état de droit au cœur des efforts de reprise permettra aux décideurs politiques d'agir rapidement et efficacement dans le respect et la protection des droits, garantira que ceux qui sont dans les situations les plus vulnérables aient accès aux services essentiels et à la protection de la loi, et sauvegardera les acquis durement gagnés en matière de paix et de développement, tout en posant les fondations pour *reconstruire en mieux*.

8. C'est dans cet esprit que l'OIDD a élaboré son Plan stratégique pour 2021-2024. Ce document est tourné vers l'avenir et vise à promouvoir une justice axée sur les personnes et l'état de droit pour créer des sociétés plus pacifiques, inclusives et résilientes. Le Plan concilie prudence et ambition en s'appuyant sur les forces de l'Organisation tout en investissant dans sa capacité à contribuer à de nouveaux domaines et à tirer parti des opportunités émergentes. Établi dans cet objectif global, le Plan stratégique 2021-2024 :
- fixe la direction stratégique d'ensemble de l'OIDD pour les quatre prochaines années ;
  - définit notre contribution aux efforts mondiaux pour maintenir la paix et parvenir au développement durable, dans la lignée de notre mandat et de nos avantages comparatifs ; et
  - identifie les domaines où nous devons investir et consolider l'Organisation pour réaliser le changement souhaité.

## Élaboration du Plan

Afin de garantir à l'OIDD la meilleure base de données possible au moment d'examiner ses options stratégiques, nous avons entrepris une importante collecte de données comprenant des consultations de grande ampleur auprès des parties prenantes, la révision de la Stratégie 2020, et un travail considérable de recherche et d'analyse dans les principaux domaines thématiques.

Les consultations ont été menées auprès de parties prenantes clés au niveau mondial, régional et national, tel que présenté dans le graphique ci-dessous.



Ces consultations ont représenté plus de 90 entretiens et plus de 20 groupes thématiques composés de dirigeants et de parties prenantes clés à Rome, Genève, New York et La Haye, ainsi que dans nos bureaux de pays au Honduras, en Indonésie, en Jordanie, au Kenya, au Kirghizistan, au Liberia, au Mexique, au Mali, en Mongolie, au Myanmar, en Ouganda et en Tunisie. Nous avons également conçu une enquête en ligne pour l'ensemble de nos parties prenantes.

Dans le cadre des consultations, nous avons discuté avec nos organes de gouvernance et nos Parties membres, ainsi qu'avec un large nombre de partenaires actuels et potentiels, y compris des hauts représentants gouvernementaux, des parlementaires, des bailleurs de fonds et donateurs, les entités du système ONU travaillant sur les questions politiques, l'instauration et le maintien de la paix, le développement, l'humanitaire et les droits humains à Rome, New York, Genève et Vienne, la société civile, le monde universitaire, des organisations de femmes et des jeunes. Nous avons aussi beaucoup collaboré avec nos collègues de l'OIDD au travers de consultations, de groupes thématiques et d'enquêtes réalisés dans nos bureaux.

Une évaluation ciblée des leçons tirées de la Stratégie 2020, complétée par des informations internes, a été également effectuée. Elle nous a permis d'identifier nos principales réussites et difficultés dans le cycle stratégique précédent, et d'en tirer des leçons et recommandations pour le futur. L'OIDD a aussi commandé des analyses indépendantes de certains domaines thématiques clés, y compris les recherches sur le changement climatique et les migrations, pour identifier où elle peut ajouter de la valeur, dans la lignée de notre mandat et de nos avantages comparatifs.

## II. NOTRE ENVIRONNEMENT STRATÉGIQUE

9. Le Plan stratégique de l'OIDD pour 2021-2024 repose sur une analyse des principales tendances externes et des leçons tirées de nos précédents cycles stratégiques, ainsi que sur une évaluation de nos avantages comparatifs.

### A. Tendances externes

10. L'environnement stratégique de l'OIDD au cours du prochain cycle stratégique sera largement façonné par la COVID-19, qui, d'urgence sanitaire publique, s'est rapidement transformée en crise mondiale politique, sociale, économique et humanitaire.
11. L'impact de la pandémie sur les efforts mondiaux en matière de développement est dévastateur et entraîne un retour en arrière sur bien des points. 2020 est la première année où le niveau global de développement humain devrait baisser depuis l'instauration de l'Indice de développement humain en 1990.
12. La COVID-19 affecte chaque pays du monde d'une manière différente, exacerbe les problèmes existants et réécrit à toute vitesse des aspects de la vie politique, sociale, économique et juridique. Ses répercussions se feront ressentir longtemps. Dans cet environnement à l'évolution rapide, nos consultations ont permis d'identifier les principales tendances exposées ci-dessous.

### Grandissement de l'écart en matière de justice

13. Avant même de la COVID-19, environ deux tiers de la population mondiale n'avaient pas la possibilité d'accéder de manière significative à la justice. Même si l'investissement dans la justice est une évidence, les sommes allouées à ce secteur diminuent, aussi bien dans les budgets nationaux que dans les budgets d'aide au développement. Les systèmes judiciaires sont durement touchés par la pandémie tandis que de nouvelles restrictions pesant sur l'accès physique aux tribunaux coïncident avec une hausse nette du besoin de protection et de services juridiques.

14. Comblent cet écart requerra une aide politique et financière soutenue au secteur judiciaire, ainsi que des innovations et des réformes pour optimiser l'utilisation des ressources existantes, afin de garantir la résolution pacifique et équitable des litiges, faire respecter les droits des membres les plus pauvres et vulnérables de la société, et promouvoir une reprise plus pacifique, juste et durable.

### **Accélération du changement climatique**

15. Le changement climatique est décrit comme le défi de notre époque. Nous n'avons que peu de temps pour agir en vue d'éviter les conséquences graves et irréversibles qui menacent les écosystèmes mondiaux, perturbent le développement économique et compromettent les moyens de subsistance et la sécurité de régions entières.
16. Les cadres juridiques justes, efficaces et équitables peuvent contribuer à protéger l'environnement tout en encourageant un développement résilient face aux changements climatiques. Une approche de la justice climatique fondée sur l'état de droit peut favoriser une action concertée au niveau national et international, et donner aux communautés affectées par le changement climatique les moyens de revendiquer leurs droits et de participer au développement.

### **Révolution technologique**

17. Beaucoup ont prédit une imminente « quatrième révolution industrielle » mue par l'automatisation accrue et les technologies émergentes comme l'intelligence artificielle. La COVID-19 accélère le changement technologique et transforme nos façons de vivre et de travailler. L'innovation numérique peut être un facteur majeur d'égalité et a un très fort potentiel d'amélioration socio-économique. Néanmoins, elle représente aussi un risque réel d'abus et pourrait engendrer de nouvelles formes de discrimination.
18. Les approches ouvertes, fondées sur les droits humains et non discriminatoires de l'innovation numérique, en particulier dans le secteur judiciaire, peuvent donner aux individus et aux groupes qui n'ont traditionnellement pas ou peu accès aux plateformes électroniques les moyens de revendiquer leurs droits et de contribuer à réduire une croissante fracture numérique.

### **Bouleversement économique**

19. La pandémie est à l'origine de la plus grave récession économique depuis la Grande Dépression, en paralysant des pans entiers de l'économie et en refaçonant le commerce mondial. Elle entraîne des niveaux historiques de chômage qui touchent de façon disproportionnée ceux qui vivent déjà dans la pauvreté, les travailleurs du secteur informel et les personnes dont l'emploi risque d'être rendu virtuel ou automatisé.
20. L'état de droit peut contribuer à veiller à ce que les aides économiques bénéficient bien à ceux à qui elles sont destinées, en empêchant la corruption et en facilitant l'accès équitable aux services publics. En favorisant le commerce et l'investissement, et en permettant aux gens de débloquent des perspectives économiques, il peut aussi encourager et soutenir une reprise économique ouverte.

## Aggravation des inégalités

21. Les 17 objectifs du Programme 2030 s'appuient sur une vision où nul ne doit être laissé de côté, mais le fossé entre les riches et les pauvres dans et entre les pays ne fait que se creuser. La COVID-19 expose et exacerbe les injustices et les inégalités tenaces dont encore trop de gens sont victimes. Elle frappe plus durement les personnes pauvres, marginalisées et vulnérables qui sont les moins à même de limiter les effets de la crise, et qui dépendent de services publics et sociaux perturbés.
22. L'état de droit est crucial pour s'attaquer aux multiples couches entrelacées et superposées de discrimination juridique, sociale et économique, en promouvant des lois et politiques plus équitables, et en donnant la priorité aux besoins de ceux qui risquent le plus d'être laissés de côté.

## Inégalité ancrée entre les genres

23. Vingt-cinq ans après l'adoption de la Déclaration de Pékin, les progrès en matière d'égalité entre les genres demeurent lents et inégaux, et font l'objet de retours en arrière. António Guterres, secrétaire général des Nations Unies, qualifie l'inégalité entre les genres de « plus grand défi en matière de droits fondamentaux ». Comme documenté dans le rapport conjoint de l'OIDD *Justice for Women Amidst COVID-19* (« Justice pour les femmes pendant la COVID-19 »), les femmes et les filles sont touchées de façon disproportionnée par la pandémie, ce qui compromet les progrès récents.
24. L'accès restreint aux institutions judiciaires, la hausse des violences commises dans le cadre conjugal et des violations des droits humains des travailleuses – y compris celles qui sont en première ligne face à la crise –, et les lois discriminatoires représentent des risques significatifs et continus pour la vie et les moyens de subsistance des femmes, et doivent être traités en priorité.

## Intensification des conflits

25. Les conflits et la fragilité constituent des difficultés parmi les plus importantes pour le développement durable. La Banque mondiale prévoit que le taux mondial de personnes pauvres vivant dans des environnements fragiles touchés par un conflit passera de 17 % en 2017 à 46 % d'ici 2030. La COVID-19 accentue les lignes de fracture dans nos sociétés et génère des abus qui, si rien n'est fait, pourraient entraîner plus de fragilité, d'instabilité et de violences.
26. Créer des sociétés plus pacifiques implique de s'attaquer aux causes profondes des conflits, qui sont souvent liées aux injustices et à l'exclusion. Les systèmes judiciaires efficaces peuvent être essentiels pour empêcher les litiges et les abus de dégénérer en conflits, et poser les fondations de la paix, de la réconciliation et de la reprise économique.

## Montée de l'autoritarisme

27. La COVID-19 réduit davantage un espace public qui se rétrécissait déjà, dédié à la consultation et la prise de décision ouverte. Si la gravité de la situation liée à la COVID-19

peut justifier des restrictions temporaires et adaptées des droits, elle est utilisée dans certains contextes par les gouvernements comme prétexte pour instaurer des pouvoirs étendus de surveillance et de contrôle et supprimer le débat et la dissidence. Les restrictions globales ont souvent des effets délétères inattendus, comme l'insécurité alimentaire croissante.

28. Les lois et institutions efficaces peuvent aider les gouvernements à agir rapidement et fermement en réponse aux urgences comme la COVID-19, tout en empêchant l'usage arbitraire ou excessif du pouvoir et en garantissant le respect des droits humains. Plus de transparence, la consultation du public et la réparation des violations des droits peuvent rendre les gens autonomes, améliorer l'élaboration des politiques, favoriser et accroître la compréhension, le soutien et le respect des mesures d'urgence.

### **Baisse de la confiance du public**

29. Les institutions nationales et internationales ont du mal à répondre aux croissantes demandes de justice et de bonne gouvernance. Les frustrations liées à la corruption, aux inégalités et à l'inaction quant à des sujets pressants sapent la confiance envers les gouvernements, et alimentent et aggravent les conflits et les crises humanitaires à travers la planète. La pandémie a davantage érodé la confiance du public tandis que les décideurs politiques peinent à gérer l'ensemble des défis politiques particulièrement difficiles qu'elle pose.
30. Les expressions du mécontentement de la population reflètent la désapprobation du status quo, ainsi qu'une envie de contribuer à un changement positif. Les gouvernements peuvent collaborer avec les citoyens en tant que partenaires égaux pour relever le défi commun de créer des sociétés plus pacifiques, justes et inclusives, au travers de plus de transparence et d'intégrité, d'une élaboration participative des politiques, et de la satisfaction des besoins prioritaires en matière de justice. Grâce à de telles mesures, l'état de droit peut aider à restaurer la confiance du public et promouvoir les approches impliquant l'ensemble de la société, nécessaires pour concrétiser la vision transformatrice du Programme 2030.

### **Opportunité de changement**

31. De bien des façons, la COVID-19 est un avertissement. En braquant une lumière crue sur notre vulnérabilité et notre manque de préparation aux chocs et aux crises, elle rend impossible de continuer à ignorer les difficultés les plus pressantes de l'humanité. Il est urgent d'agir pour préserver les acquis durement gagnés en matière de développement et œuvrer à atteindre les objectifs mondiaux de paix, de développement et de sauvegarde d'un système international fondé sur des règles.
32. S'attaquer aux problèmes mondiaux nécessite une coopération et une solidarité internationales, ainsi que le respect du droit international, y compris celui relatif aux droits humains. Le Programme 2030, sous-tendu par l'état de droit, peut encourager le renouvellement de la collaboration multipartite, offrir à la communauté internationale un cadre pour relever ensemble les défis partagés, instaurer la résilience face aux menaces communes, et établir un cap vers un avenir plus pacifique, juste et durable.



## B. Leçons tirées de la Stratégie 2020

---

33. Lors du précédent cycle stratégique, l'OIDD a apporté des contributions précieuses pour promouvoir l'état de droit et le développement durable au travers de ses programmes, de ses recherches et de son plaidoyer politique au niveau national, régional et mondial.
34. Dans la lignée des objectifs d'impact de la Stratégie 2020, l'Organisation a aidé à autonomiser les individus et les groupes en facilitant les accès à la justice – y compris en donnant aux personnes en quête de justice des connaissances, des outils et des compétences pour réaliser leurs droits. Nous avons aussi encouragé l'adoption de lois justes et l'instauration d'institutions efficaces et responsables en soutenant les capacités institutionnelles, l'intégrité, les perspectives économiques et la durabilité.
35. Grâce à son investissement dans le développement et la diversification des programmes pendant la période couverte par la Stratégie 2020, l'OIDD a constaté une hausse significative de ses revenus issus des programmes, constitué un portefeuille plus varié d'un point de vue géographique et thématique, et mis en place un suivi de la mise en œuvre de programmes complexes dans des environnements opérationnels parmi les plus difficiles au monde.
36. Nos efforts de plaidoyer politique, qui reposent sur l'expérience des programmes de l'OIDD et des recherches de qualité, ont souligné l'intérêt de l'état de droit dans le développement durable, l'égalité entre les genres et les droits humains. Des échanges significatifs dans le cadre des discussions mondiales sur l'ODD 16, la justice pour les femmes et les filles, et les systèmes de justice coutumiers et informels, ont permis à l'OIDD d'apparaître comme un défenseur crédible de l'état de droit et de l'accès à la justice.
37. La transformation de l'OIDD – qui est passée de la gestion de projets à la réalisation de programmes – est continue et contribue à mieux définir notre axe thématique et rendre notre portefeuille plus cohérent. Nous chercherons à poursuivre cette transition lors du prochain cycle stratégique.
38. Mesurer et relater notre impact reste un facteur clé d'amélioration. Nous savons que les programmes liés à l'état de droit ne donnent souvent pas des résultats immédiats, et que l'effet des interventions peut être difficile à évaluer. L'OIDD a fait face à des obstacles dans le suivi, la collecte et le partage de résultats au niveau institutionnel.
39. Pour faire face à ces défis, nous avons adopté de nouvelles lignes directrices en matière de suivi afin d'appuyer une gestion des programmes et projets de l'OIDD axée sur les résultats, et nous testons en ce moment des outils et modèles novateurs pour les appliquer. Nous continuerons de donner la priorité à l'amélioration de notre capacité à contrôler, analyser et diffuser les résultats, y compris en élaborant et en mettant en place un cadre stratégique des résultats et des ressources.
40. L'OIDD a investi dans ses capacités et ses systèmes internes lors de la période couverte par la Stratégie 2020. Parmi nos succès majeurs figurent l'introduction de structures financières conformes aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et la production d'états financiers dans un format respectueux des IPSAS pour la première fois en 2019.
41. Le développement du progiciel de gestion intégré s'est révélé une entreprise organisationnelle de grande ampleur. Plusieurs de ses composantes sont déjà en place. Une fois complété le lancement du progiciel, ce dernier permettra à l'OIDD d'accélérer et

de rendre plus efficaces ses processus d'affaires, d'améliorer la normalisation et la conformité, et de générer et d'analyser les données. Les autres réformes en matière de TIC – dont le transfert de bon nombre de nos processus vers le cloud – aident l'OIDD à poursuivre ses activités pendant la pandémie avec le moins de perturbations possible, tandis que la majorité du personnel travaille maintenant à distance.

42. Un nouveau modèle de recrutement, lancé en 2017-2018, visait à rassembler pour la première fois tous les employés de l'OIDD dans un cadre commun, en termes d'avantages et de modalités contractuelles. Sa mise en œuvre devra être examinée et ajustée en tenant compte de l'expérience acquise jusqu'à présent.
43. Ces réformes ont contribué à plus de transparence et d'efficacité, et garanti la qualité, en particulier au moment où l'Organisation déplaçait de plus en plus ses interventions sur le terrain. Bien qu'il y ait eu un changement organisationnel significatif, il est nécessaire de consolider et d'exploiter les améliorations, en veillant à ce qu'elles soient adaptées à un environnement de travail à l'évolution rapide. Pendant le prochain cycle stratégique, nous œuvrerons à ancrer ces réformes en renforçant nos capacités de gestion du changement et en investissant dans l'apprentissage du personnel.
44. L'expérience de l'OIDD reflète aussi les conséquences des contraintes liées aux ressources sur la capacité de l'Organisation à réaliser un travail de planification sur plusieurs années et une gestion systématique du changement. Certaines réformes, en particulier celles qui impliquent un investissement conséquent, ont été repoussées ou appliquées par étapes en raison d'un manque de fonds non soumis à restriction ou réservés. Cela souligne l'importance pour l'OIDD d'élargir sa base de ressources et d'obtenir un financement non soumis à restriction plus élevé et plus prévisible au moyen d'accords pluriannuels, afin de réaliser les investissements nécessaires au niveau du personnel et des systèmes, et de promouvoir l'innovation.

## C. Avantages comparatifs de l'OIDD

---

45. Dans un secteur du développement qui compte un très grand nombre d'acteurs, et dont beaucoup travaillent sur des questions similaires, il est essentiel de hiérarchiser nos ressources et de cibler notre engagement là où l'OIDD peut apporter une valeur ajoutée grâce à son mandat, ses programmes, ses études et son plaidoyer. Nos parties prenantes ont identifié les avantages comparatifs de l'OIDD suivants :

- mandat axé sur l'état de droit et l'ODD 16 comme catalyseur du Programme 2030 ;
- compétences juridiques et rôle de guide sur des sujets liés à la justice, l'état de droit, l'égalité entre les genres et le développement durable ;
- statut intergouvernemental et aptitude à contribuer au dialogue international grâce à sa présence dans plusieurs centres de politiques internationales comme Rome, New York, Genève et La Haye ;
- présence sur le terrain, réseaux solides dans les pays, et relation de confiance avec les partenaires nationaux ;

- capacité à travailler de manière descendante avec les institutions et de manière ascendante en matière de promotion de l'accès à la justice et de l'autonomisation juridique ;
- expérience de travail dans divers systèmes juridiques, et capacité d'intervention dans des environnements très complexes, fragiles et transitoires ;
- capacité à rassembler pour mobiliser des coalitions multipartites autour de thématiques clés d'intérêt mondial ;
- flexibilité et agilité, bon investissement pour les partenaires nationaux et bailleurs de fonds.

### III. VISION, MISSION ET VALEURS

#### Vision

Un monde où chaque personne vit dans la dignité et l'égalité dans un état de droit.

#### Mission

Nous défendons la justice axée sur les personnes et promouvons l'état de droit pour encourager le développement durable et aider à créer des sociétés plus pacifiques, inclusives et résilientes.

#### État de droit

La mise en œuvre du mandat de l'OIDD est guidée par notre vision d'un monde plus juste et égalitaire. Nous œuvrons à donner aux gouvernements et aux individus les moyens d'agir, et à renforcer les institutions pour réaliser la justice, la paix et le développement durable.

L'état de droit est un principe de gouvernance selon lequel toutes les personnes et entités, y compris l'État lui-même, doivent rendre compte de leurs actions à l'égard de la loi.

L'OIDD estime que l'état de droit implique des procédures impartiales et des résultats équitables et justes. Il nécessite de lois claires et tournées vers l'avenir, rendues publiques et appliquées dans le respect des procédures par un pouvoir judiciaire indépendant. Il intègre l'élément essentiel qu'est la justice – qui incorpore les concepts d'égalité, impartialité et non-discrimination –, ainsi qu'un engagement envers les principes démocratiques et une bonne gouvernance.

Plus important encore, l'état de droit a trait à la sauvegarde des droits. Il protège le droit à un procès équitable au travers de la suprématie de la loi, de la sécurité juridique et des garanties judiciaires, mais également les droits essentiels au travers d'un pouvoir judiciaire indépendant et impartial et de lois conformes aux normes internationales en matière de droits humains. Il permet l'application des droits humains par le biais de protections constitutionnelles et juridiques, d'institutions veillant à une mise en œuvre et une reddition de comptes efficaces, des voies de recours judiciaires et administratifs, et de l'autonomisation juridique pour accéder à la justice et revendiquer leurs droits.

Ce n'est qu'en mettant en œuvre cette vision de l'état de droit que l'on peut concrétiser l'ambition du Programme 2030 de ne « laisser personne de côté ».

## Valeurs

---

L'ensemble du travail de l'OIDD est guidé par les valeurs et principes ci-dessous.

### Durabilité

La durabilité est un principe clé du développement. Elle est cruciale pour trouver un équilibre entre les besoins présents et la sauvegarde des droits des générations futures. L'OIDD pense que l'état de droit est fondamental pour faire cohabiter équitablement les intérêts complexes qui sont au cœur du développement durable et pour promouvoir les dimensions économiques, sociales et environnementales de ce dernier. Elle vise à garantir que les acquis en termes de paix et de développement soient conservés à long terme en cherchant à obtenir un impact pérenne pour nos partenaires au niveau individuel, institutionnel et, à terme, sociétal.



---

### Axe des personnes

Mettre les personnes et leurs besoins, ainsi que les droits humains, au centre des systèmes judiciaires est essentiel dans l'approche de l'OIDD. Que nous travaillions avec des gouvernements, des institutions judiciaires, la société civile ou des systèmes coutumiers et informels, le but final est de veiller à ce que la loi et les institutions qui participent à son application aient pour objectif de protéger les citoyens et de leur permettre de jouir de leurs droits et de vivre dans la dignité et l'égalité.



---

### Égalité entre les genres

L'égalité entre les genres, dont la capacité des femmes et des filles à jouir de l'intégralité de leurs droits et à participer de façon significative dans tous les aspects de la société, est un élément clé des droits humains et un impératif pour faire avancer le Programme 2030 dans son entièreté. Au vu de son importance fondamentale, l'OIDD promeut l'égalité entre les genres en le considérant comme un objectif indépendant, tout en l'intégrant dans son travail.



---

### Appropriation locale

L'état de droit implique de faire des choix essentiels et délicats d'un point de vue politique en matière de justice, de droits humains et de principes, et contribue à définir la relation entre les individus et l'État et la répartition des pouvoirs et des ressources dans la société. Il est préférable que ces décisions soient prises par ceux qu'elles concernent. Si les réformes juridiques doivent durer dans le temps, elles ne peuvent pas être dictées par des entités extérieures, mais faire l'objet d'efforts locaux et d'une appropriation nationale au sens le plus large possible.



## Droits humains

Les droits humains freinent l'exercice du pouvoir arbitraire et donnent aux citoyens les moyens de demander des comptes aux gouvernements. Ils contribuent à fournir la substance du droit et donnent un sens à l'état de droit, qui se distingue de la règle par la loi. L'OIDD place son travail dans un système de droits et d'obligations correspondantes établi par le droit international et guidé par les principes d'égalité, de non-discrimination, de participation, de transparence et de reddition de comptes.



## Pluralisme juridique

L'OIDD reconnaît que les pays ont des traditions juridiques différentes et que les citoyens résolvent leurs litiges de façon différenciée. Nous nous sommes engagés à collaborer avec la pluralité des systèmes juridiques de manière à accroître la capacité des citoyens à accéder à la justice et à réaliser leurs droits, dans le respect des normes internationales.



## Transparence et reddition de comptes

L'OIDD s'est engagée à maintenir les plus hauts niveaux de transparence et de reddition de comptes. Nous reconnaissons l'importance d'être amenés à rendre compte de nos résultats et de l'usage responsable de nos ressources, et nous continuerons à garantir la transparence et la reddition de comptes pour nos partenaires, nos bénéficiaires, nos organes de gouvernance et nos parties prenantes.



## Partenariats

Nos problèmes les plus pressants n'ont pas de frontières et ne peuvent être réglés effectivement que grâce à une coopération et une solidarité internationales. Faire avancer la création de sociétés plus pacifiques, justes et inclusives requiert les efforts de l'ensemble de la société. L'OIDD accorde une grande importance à la collaboration avec un vaste éventail d'acteurs au niveau international, régional et national, en vue de regrouper des compétences et des ressources, de consolider notre capacité à rassembler, et d'optimiser notre impact.



## IV. PLAN STRATÉGIQUE 2021-2024

46. En cette période d'extrême perturbation et bouleversement, le Programme de développement durable à l'horizon 2030 représente les plus hautes aspirations de l'humanité et le meilleur plan mondial pour relever nos défis partagés.
47. Il insiste fortement sur la justice et l'état de droit, ainsi que sur les principes d'équité, d'égalité et de non-discrimination que l'on retrouve dans l'ensemble des 17 ODD et plus particulièrement dans l'ODD 16. Il offre un cadre universellement accepté pour promouvoir l'action collective quant aux difficultés communes, instaurer la résilience face aux menaces futures, et concrétiser les objectifs mondiaux en matière de paix et de développement. Les cibles et les indicateurs du Programme 2030 reposent sur les normes relatives aux droits humains et soulignent « la responsabilité qui incombe à tous les États [...] de respecter, protéger et promouvoir les droits humains et les libertés fondamentales de tous ». L'application de ce document doit demeurer conforme au droit international relatif aux droits humains.
48. Le Sommet de 2019 sur les ODD avertissait que le monde n'était pas sur la bonne voie pour réaliser le Programme 2030. La COVID-19 et ses conséquences ne risquent pas simplement d'interrompre les efforts quant aux ODD, mais aussi de menacer et compromettre les acquis durement gagnés en ce qui concerne un bon nombre d'aspects des piliers sociaux, économiques et environnementaux du développement durable.
49. Les systèmes judiciaires peuvent aider à s'attaquer aux inégalités en freinant l'exercice arbitraire et inique du pouvoir, et en veillant à ce que tous les individus puissent jouir de leurs droits, y compris les personnes dans des situations de marginalisation ou de vulnérabilité. Ils sont aussi essentiels pour faire respecter les principes démocratiques et remettre en cause les lois, politiques, normes sociales et stéréotypes discriminatoires qui empêchent les personnes de prendre conscience de leur potentiel de développement.
50. L'état de droit peut jouer un rôle clé dans le maintien de la paix en aidant à éliminer les causes profondes des conflits et de l'insécurité, qui sont souvent dues à des problèmes comme la discrimination et la marginalisation, le manque de respect pour les droits humains, la répartition inégale des biens et services publics, la corruption, l'impunité et le manque de reddition de comptes.
51. L'OIDD a milité pour l'ajout de l'ODD 16 au Programme 2030 et promeut la contribution essentielle de l'état de droit à l'instauration et au maintien de la paix et du développement. L'ODD 16 est un moteur essentiel du Programme 2030, et illustre l'interdépendance et le renforcement mutuel entre les droits humains, la gouvernance démocratique et l'état de droit.
52. Le Plan stratégique 2021-2024 repose sur le Programme 2030. Il établit la vision et la mission de l'Organisation.
53. Ses deux objectifs stratégiques et ses six cibles stratégiques sont liés et reflètent notre conception de l'état de droit, à la fois résultat et catalyseur de la paix et du développement durable, ainsi que notre engagement à optimiser le rôle de l'état de droit dans la création d'un avenir plus pacifique, juste et équitable. L'OIDD a également identifié quatre catalyseurs organisationnels pour consolider les principaux aspects de nos efforts pour

réaliser nos objectifs stratégiques et obtenir les résultats de haut niveau attendus par nos partenaires.

54. Le Plan stratégique est structuré comme suit.

## Objectifs et cibles stratégiques

---

- **Objectif stratégique 1 – Les systèmes judiciaires sont plus efficaces et réactifs aux besoins des citoyens.** Nous promouvons des systèmes judiciaires plus efficaces et réactifs aux besoins des individus.
  - **Cible stratégique 1 – Donner les moyens d’agir aux personnes en quête de justice :** Donner aux personnes les moyens d’accéder à la justice et de revendiquer leurs droits au travers de voies formelles et informelles comprenant les plateformes numériques, et encourager la prise de décisions participative au niveau local en incluant la société civile.
  - **Cible stratégique 2 – Rendre les lois et les institutions au service des citoyens :** Promouvoir des réformes juridiques intelligentes, faciliter la prestation des services juridiques essentiels, renforcer les chaînes de justice pénale, lutter contre la corruption, accroître la reddition de comptes et favoriser l’innovation numérique équitable.
  - **Cible stratégique 3 – Réduire l’écart entre les genres en matière de justice :** Associer à l’intégration de la dimension de genre des interventions ciblées pour aider les femmes et les filles à jouir pleinement de leurs droits, notamment en abrogeant les lois sexistes, en encourageant la participation des femmes dans le secteur judiciaire, et en luttant contre les violences liées au genre.
- **Objectif stratégique 2 – L’état de droit favorise la paix et le développement durable.** Au travers du prisme des ODD 16 et 5, l’OIDD promouvra la contribution de l’état de droit à la réalisation des droits humains et des différentes dimensions de la paix et du développement durable, selon notre mandat, nos ressources et notre avantage comparatif dans les domaines ci-dessous.
  - **Cible stratégique 4 – Développement économique inclusif :** Promouvoir les cadres juridiques, renforcer la capacité des gouvernements à faire appliquer le droit commercial et économique, négocier et mettre en œuvre des accords d’investissement, régler les litiges, et soutenir l’autonomisation économique des femmes et des filles.
  - **Cible stratégique 5 – Justice climatique et utilisation durable des ressources naturelles :** Soutenir la réalisation des droits environnementaux et de la justice climatique, promouvoir un développement résilient face aux changements climatiques et un meilleur accès à la terre et aux ressources naturelles, et accroître la sécurité alimentaire des groupes marginalisés et vulnérables.
  - **Cible stratégique 6 – Vie saine et bien-être pour tous :** Encourager un meilleur accès aux services de santé, étayer la préparation aux pandémies, et renforcer les capacités réglementaires et fiscales pour prévenir et gérer les maladies non transmissibles.



## Catalyseurs

- **Catalyseurs organisationnels** – L'OIDD a identifié quatre catalyseurs organisationnels pour renforcer notre capacité à réaliser nos objectifs stratégiques, comme suit.
  - **Catalyseur 1 : Encourager l'innovation, l'intégration et l'impact** en améliorant la qualité des interventions, en encourageant des approches novatrices et multisectorielles, en créant une base de données pour l'élaboration des politiques et la prise de décisions, et en renforçant notre capacité à saisir les résultats et en reporter.
  - **Catalyseur 2 : Investir dans les personnes** au travers d'une approche stratégique de la gestion des ressources humaines, y compris en améliorant le recrutement, la planification des effectifs, la gestion de la performance, l'apprentissage et le développement professionnel.
  - **Catalyseur 3 : Améliorer les systèmes et les processus** en adoptant des méthodes de travail plus intelligentes, plus écologiques et plus flexibles, en tirant profit de la technologie et des innovations numériques, en améliorant la transparence et la reddition de comptes, et en promouvant une meilleure communication en interne.
  - **Catalyseur 4 : Appliquer une approche stratégique des partenariats** en fournissant des efforts clairs, ciblés et se renforçant mutuellement pour accroître la sensibilisation et la communication, plaider en faveur de l'état de droit, et diversifier et consolider notre soutien politique et financier.
- L'OIDD adoptera un plan d'action en matière de genre pour promouvoir l'égalité entre les genres et intégrer la dimension de genre dans l'ensemble de son travail.

L'approche de l'OIDD met l'emphase sur trois éléments transversaux.

**55. Inclusion** – En cette période de profonde inégalité et de discrimination croissante, les principes « ne laisser personne de côté » et « aider d'abord les plus défavorisés » sont au cœur des domaines d'intervention de l'OIDD et de sa manière d'agir. Si la crise a montré qu'aucun pays n'est à l'abri de la fragilité, elle touche plus durement les personnes pauvres, marginalisées et vulnérables.

L'OIDD concentrera ses efforts sur ceux qui subissent l'injustice et l'inégalité, et font l'objet de multiples couches entrelacées et superposées de discrimination – notamment les femmes et les filles, les personnes qui vivent dans un contexte de conflit et d'insécurité, les jeunes et les enfants, et les réfugiés et les migrants. Le mandat et les activités de l'OIDD ont une portée mondiale, et nous continuerons de travailler avec des pays aux degrés de développement divers. Nous donnerons la priorité aux efforts dans les environnements fragiles et touchés par un conflit, y compris dans les pays en pleine transition démocratique et dans les pays les moins développés et en développement.

**56. Intégration** – Les évaluations indépendantes et l'expérience de l'OIDD montrent que les interventions intégrées et multidisciplinaires sont plus efficaces pour relever les défis

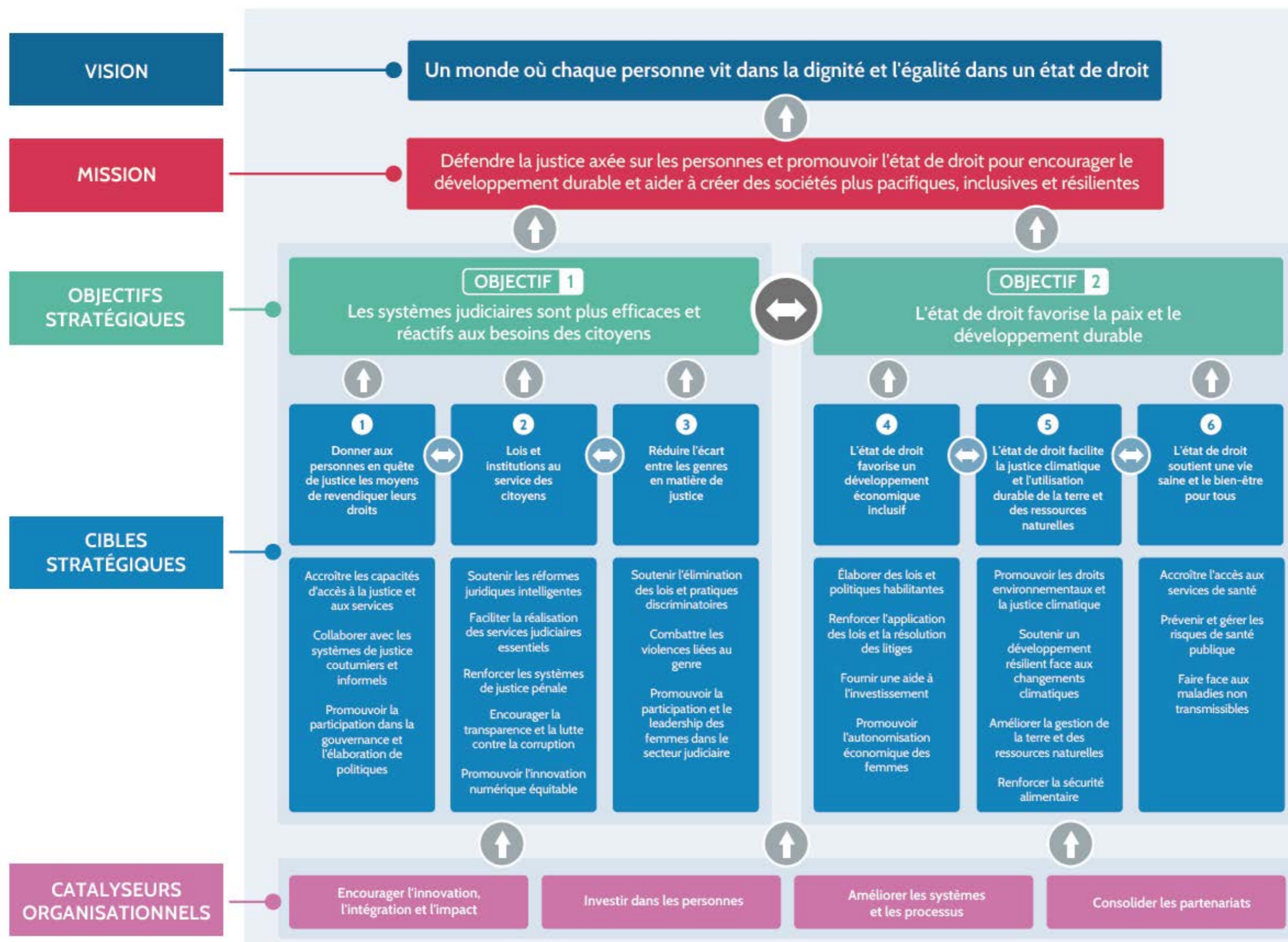
complexes et interreliés comme le changement climatique, les conflits et l'inégalité entre les genres.

Nous travaillerons à encourager des approches holistiques et personnalisées qui répondent mieux aux problématiques en matière de justice et de développement et aux besoins des personnes en quête de justice. L'OIDD a adopté ce genre d'approche dans la lutte contre les violences liées au genre en se concentrant sur les victimes, ce qui comprend des interventions coordonnées en parallèle de l'action juridique, médicale et sociale, afin de prévenir les violences, d'accroître la reddition de comptes et d'aider les victimes.

Nous consoliderons aussi les liens entre les différents aspects de notre travail, en veillant à ce que nos programmes continuent de bénéficier à nos politiques, nos recherches et notre plaidoyer, et d'informer ces activités.

57. **Innovation** – Un environnement externe à l'évolution rapide nous oblige non seulement à faire face à des difficultés nouvelles et changeantes, mais aussi à refléter, repenser et adapter notre façon de travailler. Au cours du cycle stratégique, l'OIDD donnera la priorité à l'innovation en exploitant mieux les données dont elle dispose, en encourageant les idées et domaines nouveaux et en y investissant, et en renforçant notre capacité à apprendre de nos succès et de nos erreurs.

58. Le Cadre stratégique ci-dessous donne un aperçu du Plan.



Graphique 1 : Cadre stratégique de l'OIDD pour 2021-2024.

## Objectif 1 : Les systèmes judiciaires sont plus efficaces et réactifs aux besoins des individus



Graphique 2 : Approche de l'OIDD en termes de justice axée sur les personnes.

59. La justice ne devient une réalité que lorsque les gens y ont accès. Pourtant, pour la majorité de la population mondiale, la justice est inatteignable. Car les gens n'ont pas les ressources financières ou les moyens de saisir un tribunal ; ils ne connaissent pas leurs droits ou ne peuvent pas les exercer ; la loi les exclut ; les procédures sont trop compliquées ; les affaires durent des années ; certaines communautés n'ont personne pour les défendre, ou parce qu'elles demeurent oubliées.

60. Le Plan stratégique 2021-2024 de l'OIDD repose sur le concept de « justice axée sur les personnes ». Il est guidé par une vision où les individus à travers la planète utilisent des voies différentes pour obtenir réparation pour les torts subis et régler leurs litiges. Il cherche à rendre les personnes en quête de justice autonomes et souligne que les systèmes judiciaires doivent être construits autour d'une meilleure compréhension des besoins et des droits des citoyens. La justice axée sur les personnes donne la priorité aux réformes et aux innovations qui favoriseront l'accès et l'inclusion, et entraîneront des résultats plus justes et satisfaisants pour les détenteurs de droits.
61. L'aptitude à résoudre des litiges, à chercher à obtenir réparation en cas de violation de droits, et à accéder aux services publics essentiels est fondamental dans les contextes de crise et d'urgence. C'est tout particulièrement vrai pour les personnes qui vivent déjà dans la pauvreté, l'inégalité et l'insécurité, et qui ont le plus besoin de l'aide et de la protection de la loi.
62. Dans ce contexte, combler l'écart en matière de justice et encourager une reprise juste, durable et équitable post-COVID-19 nécessitera d'investir, d'innover et de recentrer les systèmes judiciaires sur les difficultés les plus pressantes.
63. L'OIDD s'engage à promouvoir des systèmes judiciaires plus efficaces et réactifs au travers des cibles stratégiques ci-dessous.

### **Cible stratégique 1 – Donner aux personnes en quête de justice les moyens de revendiquer leurs droits**

64. L'autonomisation juridique est une approche ascendante qui vise à aider les personnes en quête de justice, en particulier celles qui subissent les conditions entrelacées et superposées de pauvreté, d'inégalité et de marginalisation. Elle cherche à leur donner les connaissances et les outils nécessaires pour utiliser les lois et les institutions qui influencent leur quotidien, qu'il s'agisse des acteurs judiciaires formels et informels, des autorités locales ou des prestataires de services sociaux.
65. Des citoyens mieux armés sont plus à même de participer aux processus décisionnels au niveau local et à l'instauration d'une plus grande confiance envers le système judiciaire et les institutions publiques, notamment dans les environnements fragiles et touchés par un conflit.
66. L'OIDD travaille directement et en partenariat avec la société civile pour favoriser la sensibilisation aux droits, les connaissances juridiques, l'aide juridique et d'autres services d'assistance et de conseil. Nous sommes un chef de file reconnu dans le domaine des systèmes judiciaires alternatifs et pluralistes, et notre expérience témoigne de notre capacité de mettre les populations en mesure de dialoguer avec les décideurs.
67. Dans la lignée de notre engagement à aider d'abord les plus défavorisés, l'OIDD donnera la priorité aux besoins des plus marginalisés et vulnérables, et aux victimes d'inégalités ou de discrimination. Notre travail mettra l'accent sur l'autonomisation des femmes et des filles, des jeunes, des réfugiés et des migrants, et des individus dans une situation de marginalisation ou de vulnérabilité, afin de veiller à ce que ces personnes puissent jouir pleinement de leurs droits, tel que prévu dans le droit international relatif aux droits humains, ainsi que dans les instruments régionaux et nationaux en matière de droits humains, dont la Déclaration universelle des droits de l'Homme, le Pacte international relatif aux droits civils et politiques et le Pacte international relatif aux droits économiques,

sociaux et culturels. Au travers de cette approche, nous chercherons à donner aux individus les moyens de revendiquer leurs droits, de participer pleinement et significativement en tant que membres à part entière de la société, et à combattre toutes les formes de discrimination, y compris juridique.

68. Nous œuvrerons à :

- **Accroître les capacités d'accès à la justice et aux services** – L'OIDD cherchera à accroître la capacité des personnes en quête de justice à accéder aux tribunaux et d'autres mécanismes judiciaires ou apparentés pour obtenir réparation et faire appel aux agents chargés de l'application des lois et d'autres prestataires de services juridiques pour revendiquer leurs droits. Tandis que les services publics migrent de plus en plus vers des plateformes numériques, nous tâcherons aussi d'appuyer la capacité des femmes, des filles et des groupes marginalisés et vulnérables à y accéder équitablement.
- **Collaborer avec les systèmes de justice coutumiers et informels** – Davantage de litiges à travers le monde sont résolus au travers des systèmes de justice coutumiers et informels (SJCI). Les mécanismes informels sont souvent plus rapides, plus abordables et plus accessibles, et peuvent fortement contribuer à alléger la charge qui pèse sur les systèmes judiciaires formels. Cependant, il est rare qu'ils reconnaissent pleinement les droits des femmes, des enfants et des groupes vulnérables, qui tendent à avoir le plus recours à ces systèmes. L'engagement de l'OIDD aidera à améliorer l'accès à la justice des utilisateurs des SJCI et encourager les réformes qui favoriseront le respect et la jouissance effective des droits humains pour tous, y compris des femmes, des filles et des personnes en quête de justice issues de groupes vulnérables et défavorisés.
- **Promouvoir la participation dans la gouvernance et l'élaboration de politiques** – En tant qu'organisation intergouvernementale offrant une assistance juridique et institutionnelle aux gouvernements et intervenant sur le terrain, l'OIDD est bien placée pour soutenir la société civile et les communautés dans leur dialogue avec les décideurs. Nous encouragerons des processus participatifs et ouverts, notamment au niveau des autorités locales, pour contribuer à instaurer une confiance mutuelle et garantir une meilleure responsabilité.

## **Cible stratégique 2: Mettre les lois et les institutions au service des citoyens**

69. Les institutions efficaces permettent de conserver les acquis en matière de développement en instaurant une résilience face aux chocs et aux crises comme la COVID-19. Elles assurent le respect des droits humains et la prestation des services essentiels, préviennent l'insécurité, maintiennent la paix et posent les fondations de la reprise.

70. Rendre les institutions judiciaires plus efficaces, accessibles, transparentes et responsables est un défi majeur pour les acteurs nationaux et les partenaires internationaux de développement, en particulier dans les environnements fragiles et touchés par un conflit.

71. Le manque de volonté politique, le sous-investissement chronique et les lois et procédures souvent obsolètes imposent aux institutions judiciaires de gérer une multitude de dossiers avec des capacités limitées et des ressources insuffisantes. Elles ont également la

mission intimidante de gérer un nombre croissant de violations des droits, de litiges et de difficultés juridiques et politiques résultant de la COVID-19, alors que leur capacité d'action est limitée par les restrictions de santé publique. Afin de relever ces défis, remplir pleinement leurs fonctions et contribuer à la paix et au développement durable, les systèmes judiciaires devront s'adapter, innover et répondre aux besoins les plus pressants en matière de justice.

72. Aider les institutions judiciaires à assurer des services essentiels, surtout dans les pays qui font l'objet ou sortent d'une situation de conflit et de fragilité est l'élément principal des activités de l'OIDD. Une réforme institutionnelle fructueuse doit avoir lieu à plusieurs niveaux et requiert une direction nationale forte, un soutien public et un engagement international durable. L'OIDD vise à offrir une aide permettant d'appuyer les priorités nationales et fondée sur une compréhension des contextes sociaux, culturels et politiques où nous intervenons.

73. Nous œuvrerons à :

- **Soutenir les réformes juridiques intelligentes** – Nous contribuerons à donner à nos partenaires – y compris les institutions judiciaires, les organes exécutifs et les parlements – les moyens d'élaborer des lois et politiques dans le cadre de processus ouverts et participatifs. L'OIDD encouragera des réformes juridiques reposant sur des données, informées par une compréhension approfondie des besoins en matière de justice et des aperçus des sciences sociales et comportementales, en vue de faciliter la prévention, d'éviter l'aggravation des litiges, de promouvoir des résultats plus justes et de réduire la charge sur les systèmes judiciaires.
- **Faciliter la réalisation des services juridiques et judiciaires essentiels** – Nous collaborerons avec les institutions judiciaires – dont les tribunaux, les procureurs, les avocats commis d'office, les organes de traitement des plaintes et de supervision, les agences de lutte contre la corruption, les ministères de la Justice et les institutions nationales de défense des droits humains – dans la lignée de notre mandat et de nos avantages comparatifs, pour accroître leur capacité à assurer des services judiciaires essentiels. L'OIDD assistera nos partenaires du secteur judiciaire dans :
  - la mise en place de mécanismes institutionnels – comprenant la collecte et l'analyse de données, et des systèmes de gestion des dossiers – afin de mieux comprendre les besoins en matière de justice et allouer les ressources ;
  - l'application de réformes sectorielles et institutionnelles, fondées sur les politiques, et pensées et menées au niveau national, notamment dans les environnements fragiles, transitoires et touchés par un conflit ;
  - le développement et l'utilisation de capacités accrues pour exercer des fonctions de base et des mandats institutionnels, conformément aux normes et engagements internationaux en matière de droits humains et d'état de droit ;
  - la résolution des problèmes engendrés par la COVID-19 dans le secteur judiciaire – y compris en facilitant le triage des dossiers, en fournissant une meilleure protection aux personnes en quête de justice aux besoins spécifiques, et en accélérant la réparation en cas de violations de droits, le traitement des requêtes et le règlement des litiges.
- **Renforcer les systèmes de justice pénale** – Les systèmes de justice pénale efficaces, justes et humains jouent un rôle majeur pour maintenir la paix et favoriser la

reprise après un conflit, en s'attaquant à l'impunité et en encourageant une collaboration pacifique. L'OIDD cherchera à renforcer les capacités et la coordination dans la chaîne de justice pénale afin de promouvoir le principe de responsabilité au moment de l'enquête, du procès, du verdict et après le procès. Nous militerons pour un meilleur respect des droits des victimes, la réadaptation et la réinsertion des prisonniers – y compris au moyen d'approches novatrices de justice restaurative –, et l'intégration de l'égalité entre les genres dans le système de justice pénale.

- **Encourager la transparence et la lutte contre la corruption** – Nous aiderons nos partenaires à combattre la corruption et à promouvoir une plus grande transparence, reddition de comptes et intégrité dans les institutions publiques, notamment dans le secteur judiciaire. Promouvoir l'indépendance et l'intégrité du pouvoir judiciaire demeurera une priorité. L'approche de l'OIDD en matière de lutte contre la corruption est alignée sur la Convention des Nations Unies contre la corruption, et comprend le soutien des mesures de prévention, la criminalisation et l'application des lois, la coopération internationale, la récupération d'actifs, l'assistance technique et l'échange d'informations.
- **Promouvoir l'innovation numérique équitable** – Les plateformes numériques sont de plus en plus courantes dans les systèmes judiciaires et l'administration publique, et peuvent accroître l'efficacité, la rapidité et la transparence. Elles seront d'autant plus importantes après la COVID-19. Nous appuierons les innovations numériques, tels que les tribunaux en ligne et autres mécanismes de justice électronique, qui améliorent la prestation de services et favorisent l'accès juste et équitable de tous à la justice, en mettant l'accent sur les besoins des femmes et des filles, et des populations pauvres, marginalisées et vulnérables.

### **Cible stratégique 3 : Réduire l'écart entre les genres en matière de justice**

74. La justice pour les femmes est avant tout un droit humain, reflété dans les traités et engagements internationaux comme la Charte des Nations Unies, la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, et bien d'autres conventions, résolutions et déclarations. L'égalité des genres, qui implique la jouissance effective de leurs droits par les femmes et les filles, est un aspect fondamental du Programme 2030, notamment au travers des ODD 5 et 16.
75. Les faits démontrent qu'investir dans la justice pour les femmes a des retombées très positives sur le développement humain, la croissance économique et la paix. Cependant, les lois et les institutions discriminent souvent les femmes et les filles ou ne tiennent pas compte de leurs besoins, et les initiatives visant à favoriser l'accès de ces personnes à la justice n'attirent pas assez de soutien ou d'investissements.
76. La COVID-19 a un impact disproportionné sur les femmes et les filles, exacerbant la discrimination dont elles sont victimes et les violations de leurs droits, compromettant leur vie et leurs moyens de subsistance, et menaçant les progrès fragiles réalisés en matière d'égalité entre les genres.
77. L'OIDD intégrera l'égalité entre les genres dans l'ensemble de son travail pour assurer que les femmes et les filles aient les moyens de revendiquer leurs droits, et que les institutions fassent respecter ces droits et répondent à leurs besoins en termes de justice. En outre, en vue de réduire l'écart entre les genres, nous mènerons des interventions



ciblées pour supprimer les obstacles qui empêchent les femmes et les filles d'exercer leurs droits. L'OIDD cherchera à :

- **Soutenir l'élimination des lois et pratiques discriminatoires** – Dans bien des régions, la loi dessert les femmes et les filles, par exemple en les excluant des postes au sein des autorités publiques et en limitant leur capacité à posséder des biens et à travailler dans certains secteurs. Elle peut aussi être un outil formidable d'autonomisation en protégeant la capacité des femmes à jouir pleinement de leurs droits, en aidant celles-ci à accéder à des services essentiels, et en défendant leur droit à l'égalité et à la dignité.

L'OIDD collaborera avec divers partenaires, dont ONU Femmes, pour faciliter l'abrogation des lois et des procédures réglementaires et politiques discriminatoires qui nuisent directement et indirectement aux femmes et aux filles.

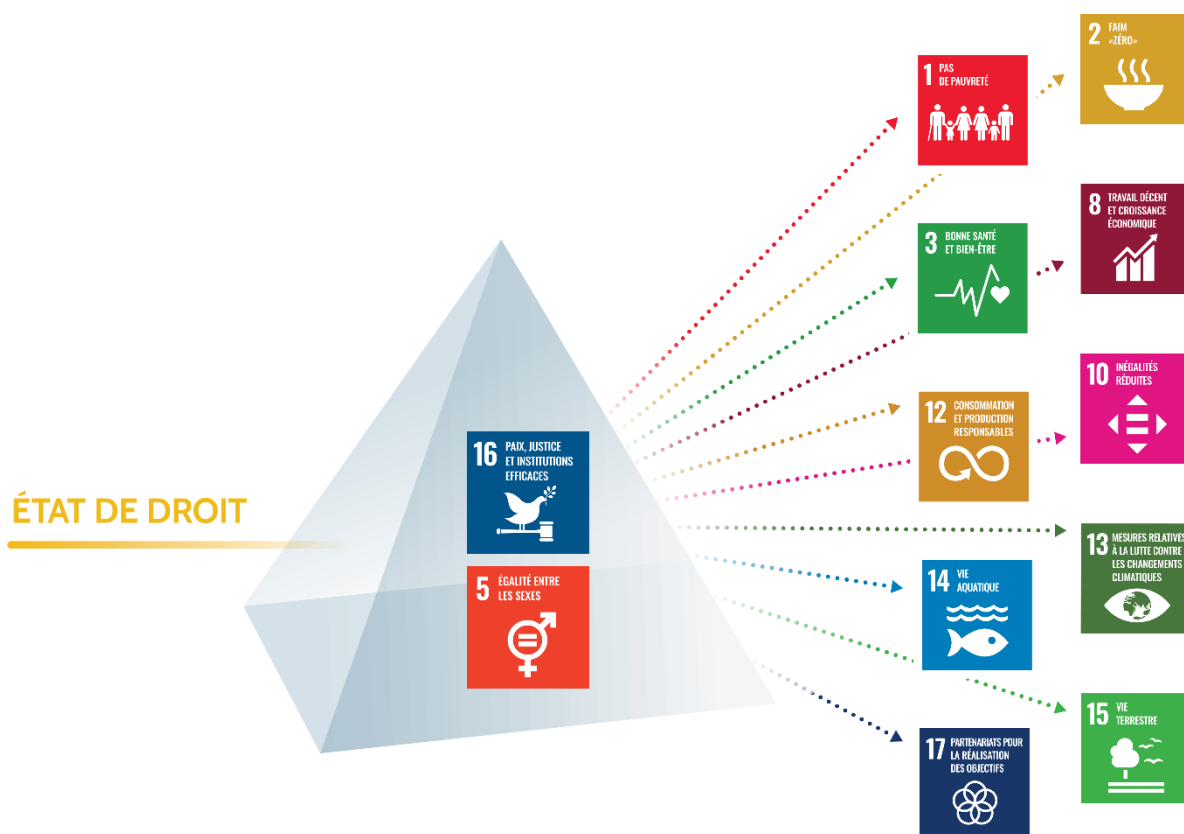
- **Combattre les violences liées au genre** – Le principal élément des programmes de l'OIDD en matière de genre est l'élimination des violences liées au genre. Nous œuvrerons à enrayer la hausse alarmante de ces violences qui résulte des restrictions des déplacements adoptées dans le cadre de la pandémie et des difficultés pour les victimes de bénéficier de services de protection et d'assistance.

L'OIDD soutiendra ses partenaires dans la mise en œuvre d'une approche multidimensionnelle pour faire face à ces violences, en rassemblant le secteur judiciaire, la société civile et les acteurs médicaux afin d'appliquer des mesures de prévention, de faciliter les enquêtes, les poursuites et la condamnation dans les cas de violences faites aux femmes, et d'offrir protection et aide aux victimes.

- **Promouvoir la participation et la direction des femmes dans le secteur judiciaire** – Un ensemble croissant d'études suggère que les femmes professionnelles de la justice contribuent à améliorer l'accès des femmes à la justice en répondant à leurs besoins spécifiques en la matière sur des sujets variés. L'OIDD défend la participation accrue des femmes dans le secteur judiciaire au travers de programmes visant à favoriser leur inclusion et leur pleine participation en tant que juges, procureures, avocates et agentes de police.

Au cours du prochain cycle stratégique, elle continuera de soutenir une plus forte contribution des professionnelles de la justice dans ce secteur au niveau national et international, afin de veiller à ce que les femmes jouent un rôle actif dans la conception des systèmes judiciaires, non pas seulement en tant que personnes en quête de justice, mais aussi en tant que décideuses politiques et agentes chargées de l'administration et de l'application des politiques judiciaires.

## Objectif 2 : L'état de droit favorise la paix et le développement durable



**Graphique 3** : L'état de droit comme catalyseur du Programme 2030.

78. Le Programme 2030, avec son ensemble complet d'objectifs universellement applicables, est considéré comme la « déclaration d'interdépendance ». Il reconnaît les liens intrinsèques entre les piliers économiques, sociaux et environnementaux du développement économique.

79. Outre les progrès significatifs en faveur de la paix et du développement durable, rendus possibles grâce à des systèmes judiciaires plus efficaces et axés sur les personnes, l'état de droit est fondamental pour contribuer à la réalisation d'un large éventail d'objectifs et de cibles exposés dans le Programme 2030. Bon nombre d'ODD reposent implicitement sur les principes d'ouverture, d'équité et de non-discrimination, et requièrent la création de nouveaux cadres réglementaires et juridiques et des capacités institutionnelles pour les mettre en œuvre.

80. L'ODD 16 fait le lien entre les progrès en matière d'état de droit et les 36 cibles du Programme 2030 relatives à la paix, à la justice et à l'ouverture. L'état de droit est un élément catalyseur commun aux 17 ODD, car il promeut le type de mécanismes institutionnels et de processus justes et fondés sur des règles qui sont nécessaires pour encourager les approches requises – impliquant l'ensemble de la société – pour assurer un développement durable.

81. L'OIDD considère les ODD 16 et 5 comme un prisme au travers duquel l'état de droit peut accélérer la réalisation du Programme 2030. Au cours du prochain cycle stratégique, nous promouvons la contribution de l'état de droit à la paix et au Programme 2030, au travers du rôle essentiel de catalyseur joué par ces deux objectifs. Dans la lignée de notre mandat, de nos ressources et de nos avantages comparatifs, nous concentrerons nos efforts sur la protection et l'accélération des progrès relatifs aux ODD liés au développement économique, au changement climatique, à l'alimentation et la nutrition, et à la santé au travers des cibles stratégiques ci-dessous.

#### **Cible stratégique 4 : L'état de droit favorise un développement économique inclusif**

82. Les cadres économiques, commerciaux et juridiques clairs et efficaces favorisent le commerce, les investissements et la croissance économique. Ils apportent stabilité et certitude, freinent les comportements coercitifs et prédateurs, et favorisent la concurrence. Des bonnes lois et réglementations sont indispensables pour mettre les acteurs économiques au même niveau, soutenir l'entrepreneuriat et l'innovation, et renforcer les capacités des petites et moyennes entreprises.

83. La crise économique engendrée par la COVID-19 entraîne des niveaux historiques de chômage, notamment chez les jeunes, et un grand nombre de litiges commerciaux et de faillites à travers le monde. Elle accélère la réorganisation du commerce mondial et donnera naissance à de nouvelles industries et professions alors même qu'elle compromet des secteurs et des moyens de subsistance actuels.

84. Aider les pays en développement à promouvoir une croissance économique ouverte et durable au travers de l'état de droit était à l'origine de l'OIDD et demeure un élément clé de notre mission. La magnitude de la crise a renouvelé le sentiment d'urgence et l'importance de notre travail en matière de développement économique ouvert.

85. En mettant l'accent sur les personnes pauvres, vulnérables et celles qui risquent le plus d'être laissées de côté, l'OIDD soutiendra ses partenaires dans l'élaboration de lois et politiques efficaces qui favorisent une croissance économique ouverte. Nous contribuerons à veiller à ce que les mesures extraordinaires – telles que les aides économiques – soient équitablement appliquées et que les litiges commerciaux soient résolus de façon juste et efficiente. Nous œuvrerons à :

- **Élaborer des lois et politiques habilitantes** – Nous aiderons nos partenaires à rédiger des lois et politiques qui promeuvent une reprise économique durable et équitable, ainsi qu'une croissance économique ouverte.
- **Renforcer l'application des lois et la résolution des litiges** – L'OIDD contribuera à accroître les capacités nationales en termes d'application du droit commercial et économique et de résolution des litiges commerciaux par le biais des tribunaux, ainsi que par le recours à l'arbitrage, la médiation et d'autres mécanismes alternatifs.
- **Fournir une aide à l'investissement** – Nous exploiterons notre expérience en matière de soutien aux pays moins avancés pour renforcer leur capacité à négocier et appliquer des accords justes et durables de commerce et d'investissement, et à résoudre les litiges relatifs aux investissements. L'OIDD cherchera à étendre cette aide aux pays enclavés et en développement.

- **Promouvoir l'autonomisation économique des femmes** – Les femmes sont confrontées à plusieurs obstacles juridiques, économiques, sociaux et pratiques – allant des lois et pratiques sociales discriminatoires au manque d'accès aux avocats et aux mécanismes de résolution des litiges – qui les empêchent d'exercer pleinement leurs droits économiques et sociaux. L'OIDD collaborera avec ses partenaires pour identifier et éliminer les obstacles systémiques afin de garantir que les femmes puissent davantage jouir de leurs droits économiques et réaliser leur potentiel entrepreneurial.

### **Cible stratégique 5 : L'état de droit facilite la justice climatique et l'utilisation durable de la terre et des ressources naturelles**

86. Le changement climatique constitue la plus grande menace pour le développement durable et est considéré par beaucoup comme le défi le plus pressant de notre époque. Il est reconnu par le Programme 2030 dans l'ODD 13 (action climatique) comme une problématique transversale aux effets disproportionnés sur les populations vulnérables et marginalisées – en particulier les jeunes – vivant dans les pays aux revenus faibles et fragiles qui ont le moins contribué à ce changement. L'impact est aussi réparti inégalement dans le temps, car ce sont les générations futures qui paieront les conséquences des choix faits aujourd'hui.

87. Le changement climatique amplifie les menaces qui pèsent sur les moyens de subsistance, en particulier dans les zones rurales, ainsi que les migrations et les déplacements, et sape la capacité des États à assurer la sécurité humaine. Il engendre une concurrence accrue quant à la terre et aux ressources naturelles, ce qui exacerbe les violences et les conflits, en particulier dans les environnements fragiles.

88. L'OIDD tirera parti de son expérience pour traiter le changement climatique sous le prisme de l'état de droit et l'utilisation durable de la terre et des ressources naturelles, ce qui demeure un aspect assez peu exploré du programme de développement mondial. Nous interviendrons au croisement du droit et de la justice climatique, de la biodiversité, de la sécurité alimentaire et de la gouvernance de la terre et des ressources naturelles pour :

- **Promouvoir les droits environnementaux et la justice climatique** – Nous soutiendrons l'autonomisation de certaines communautés – en particulier les femmes, les jeunes, les groupes indigènes et autres populations marginalisées – pour qu'elles puissent revendiquer leurs droits environnementaux et participer activement aux processus décisionnels.
- **Soutenir un développement résilient face aux changements climatiques** – L'OIDD contribuera à consolider les cadres réglementaires et les capacités institutionnelles au travers des secteurs, et s'associera aux parties prenantes au travers d'approches ouvertes et fondées sur les droits humains, notamment dans les environnements fragiles et en développement.
- **Améliorer la gestion de la terre et des ressources naturelles** – En nous basant sur l'ensemble des travaux de l'OIDD, nous faciliterons la capacité des citoyens – en particulier les femmes, les jeunes, les populations indigènes et les communautés locales – à exercer leurs droits coutumiers et non coutumiers à la terre et d'autres ressources naturelles. Nous encouragerons l'utilisation et la gouvernance durables de

la terre et des ressources naturelles au travers de plusieurs approches d'autonomisation juridique et de développement institutionnel.

- **Renforcer la sécurité alimentaire** – Au vu de l'insécurité alimentaire accrue résultant de la pandémie, l'OIDD collaborera avec l'Organisation pour l'alimentation et l'agriculture et d'autres partenaires pour aider les pays à consolider leurs cadres réglementaires et leurs capacités institutionnelles pour favoriser la sécurité alimentaire, notamment des groupes marginalisés et vulnérables, ainsi que des femmes et des filles.

## **Cible stratégique 6 : L'état de droit soutient une vie saine et le bien-être pour tous**

89. Les cadres juridiques efficaces en matière de santé publique constituent une voie majeure pour réaliser l'ODD 3 (vie saine et bien-être pour tous). Ils sont essentiels pour faciliter les avancées vers l'accès universel à la couverture santé et le développement de systèmes de santé publique performants.
90. La COVID-19 souligne l'importance et la difficulté de gérer, coordonner et étendre les principales briques d'un tel système. Au niveau mondial et local, la loi est un outil puissant pour promouvoir le droit à la santé. Elle peut aussi contribuer à assurer la prévention et la gestion efficaces des urgences sanitaires publiques, conformément aux droits humains et aux principes de l'état de droit.
91. Les lois et politiques relatives à la santé publique dans les pays et les communautés doivent être transparentes et résulter d'approches participatives. Elles doivent être rendues publiques, appliquées de façon juste et, le cas échéant, administrées de manière indépendante par les tribunaux. C'est particulièrement le cas lors d'urgences comme la pandémie de COVID-19.
92. L'OIDD dispose d'une vaste expérience de travail au croisement entre la santé, le développement durable et l'état de droit, ainsi qu'en matière de renforcement des capacités de la société civile et des institutions de santé publique et de justice pour gérer les crises sanitaires publiques de grande ampleur. Nous nous associerons à divers partenaires nationaux et internationaux, dont l'Organisation mondiale de la santé (OMS), pour :
  - **Accroître l'accès aux services de santé, y compris au travers de l'autonomisation juridique** : Nous travaillerons avec les populations, les gouvernements et les prestataires de services au travers de plusieurs approches d'autonomisation juridique et de responsabilité sociale pour aider les groupes marginalisés et vulnérables, ainsi que les femmes et les filles, à lutter contre la discrimination et exercer leur droit d'accéder de façon égalitaire à tous les services de santé.
  - **Prévenir et gérer les risques de santé publique, y compris en élaborant des cadres juridiques efficaces** : Les cadres juridiques et politiques solides contribuent à prévenir les risques en matière de santé publique, y compris les urgences de santé publique de portée internationale, en améliorant l'accès à la vaccination et en facilitant le dépistage, la prise en charge et l'éducation des personnes à risque. L'OIDD collaborera avec ses partenaires pour aider les pays à élaborer des cadres juridiques efficaces qui leur permettront de faire face aux défis de santé publique, tout en

garantissant le respect des droits humains, de l'état de droit et des principes démocratiques, en particulier dans le cas d'une urgence publique telle qu'une pandémie.

- **Faire face aux maladies non transmissibles, y compris en renforçant les mesures réglementaires et fiscales :** Les maladies non transmissibles comprennent les maladies répandues et les invalidités, qui tuent 41 millions de personnes dans le monde chaque année. Les principaux facteurs de risque sont un régime alimentaire inadapté et l'inactivité physique, qui favorisent les pathologies qui mettent la vie en danger, comme le diabète et les troubles cardiaques. Celles-ci touchent hommes et femmes, garçons et filles, quel que soit leur niveau de revenus. Nous œuvrerons avec les gouvernements au niveau national pour renforcer les mesures réglementaires et fiscales visant à prévenir les maladies non transmissibles et à promouvoir un mode de vie sain et actif.

## Catalyseurs organisationnels



Graphique 4 : Catalyseurs organisationnels.

93. Réaliser les objectifs du Plan stratégique et parvenir aux résultats de qualité attendus par nos partenaires implique que les systèmes, procédures, capacités et ressources de l'OIDD soient solides, résilients et adaptés à leur but. C'est d'autant plus important dans un milieu d'intervention à l'évolution rapide et de plus en plus concurrentiel.
94. La pandémie de COVID-19 accélère les tendances qui modifient le secteur du développement et notre milieu d'intervention, et nous oblige à revoir et repenser nos méthodes de travail. Nous réexaminerons nos systèmes et processus organisationnels en tirant parti des améliorations significatives apportées lors du dernier cycle stratégique et en renforçant notre aptitude à travailler de façon plus efficace et novatrice, et en intégrant mieux nos activités.
95. Nous nous appuyerons sur quatre catalyseurs clés, essentiels à la réalisation de nos cibles stratégiques au cours du prochain cycle.

### Catalyseur 1 : Encourager l'innovation, l'intégration et l'impact

96. Les programmes, la recherche, les politiques et le plaidoyer de l'OIDD ont toujours été considérés comme pertinents et fructueux. Au cours du prochain cycle stratégique, nous nous appuyerons sur ces forces en cherchant à améliorer davantage la qualité, l'intégration et l'innovation dans notre travail. Nous donnerons la priorité à la transition en cours de l'Organisation – qui est passée de la gestion de projets à la réalisation de programmes – et une approche fondée sur les faits, en insistant sur le suivi et la diffusion de nos résultats. L'OIDD cherchera à :

- **Améliorer la qualité** – Nous accroîtrons la qualité des programmes en suivant des approches plus novatrices, mieux intégrées et multisectorielles. Pour cela :
  - Nous consoliderons davantage les liens entre les programmes, les recherches, les politiques et le plaidoyer, et nous favoriserons les processus de développement, de mise en œuvre et d'évaluation des programmes ainsi que d'apprentissage pour garantir la qualité à chaque étape du cycle de programme.
  - Nous poursuivrons la transition de l'OIDD vers un modèle de réalisation de programmes sur la base des leçons tirées de la précédente stratégie.
  - Nous développerons des programmes thématiques et renforcerons nos compétences essentielles dans les domaines prioritaires.
  - Nous élaborerons des stratégies qui traduisent le Plan stratégique en plans d'action tenant compte du contexte et faisant l'objet d'une appropriation locale dans les pays.
  - Nous suivrons scrupuleusement une approche fondée sur les droits humains dans nos programmes en vue d'intégrer les normes et principes de droit international relatif aux droits humains dans nos plans, politiques et processus de développement des programmes et projets.
- **Soutenir l'innovation** – Nous encouragerons une culture de l'innovation dans l'ensemble de l'OIDD en explorant de nouvelles approches et méthodes de réalisation, et en menant des interventions plus flexibles, itératives et évolutives. Un centre organisationnel de l'innovation sera créé pour servir de plateforme de génération, d'incubation et de diffusion d'idées nouvelles dans l'ensemble de l'OIDD, y compris celles des membres plus jeunes du personnel.
- **Consolider la base de données** – Nous renforcerons notre aptitude à collecter et analyser des données provenant de nos activités et celles d'autres entités, afin de créer une base de données visant à informer l'élaboration de politiques et le plaidoyer, améliorer les interventions dans le cadre des programmes, et contribuer à une prise de décisions éclairée.
- **Mettre en exergue les résultats** – Nous ferons état de notre impact plus clairement par le biais d'un meilleur travail de suivi, d'évaluation et d'information et du cadre stratégique des résultats et ressources élaboré pour le Plan stratégique 2021-2024.

## Catalyseur 2 : Investir dans les personnes

97. Le principal atout de l'OIDD, en tant qu'organisation spécialisée et reposant sur des connaissances, ce sont les gens qui la composent. L'une de nos priorités sera l'élaboration d'une approche stratégique des ressources humaines et de la gestion des compétences pour veiller à motiver les employés et leur donner les moyens de concrétiser notre mandat. Nous chercherons à :

- **Élaborer une nouvelle stratégie sur les ressources humaines** – Nous concevrons et mettrons en œuvre une stratégie globale sur les ressources humaines, afin d'aligner les politiques et pratiques sur les valeurs, la mission et les priorités stratégiques de l'OIDD.



- **Favoriser la gestion de la performance** – Nous encouragerons une culture de gestion de la performance fondée sur un cadre de compétences correspondant aux besoins et à la structure organisationnelle de l'OIDD.
- **Promouvoir le développement et l'apprentissage professionnels** – Afin de garantir que les membres du personnel aient les meilleures connaissances et compétences pour évoluer professionnellement et exceller dans leur rôle, nous proposerons une approche plus globale de l'apprentissage et du développement professionnel. L'OIDD promouvra aussi une majeure mobilité en son sein dans le cadre de ses efforts d'être plus axée sur le terrain.
- **Renforcer le support des ressources humaines** – Nous renforcerons nos capacités de gestion des ressources humaines pour améliorer le niveau des services proposés à nos collègues à travers le monde, ainsi que l'aptitude de l'OIDD à attirer, développer et conserver des effectifs diversifiés, motivés et talentueux.

### Catalyseur 3 : Améliorer les systèmes et les processus

98. La COVID-19 modifie en profondeur le fonctionnement des organisations et bureaux à l'échelle mondiale, tandis que les restrictions en matière de santé et de déplacements accélèrent le recours à la technologie et le travail flexible, et soulignent le besoin de modèles d'activité plus agiles et résilients. Si la crise pose de nombreux défis, c'est aussi l'occasion de *reconstruire en mieux* et de choisir des méthodes de travail plus aptes, plus vertes et plus souples.
99. Dans le but d'assurer que l'OIDD puisse proposer la meilleure qualité et le plus de valeur possible à nos partenaires, nous chercherons à :
  - **Adopter de nouvelles méthodes de travail** – Nous examinerons et actualiserons nos systèmes et nos processus d'affaires pour veiller à ce que nos modalités opérationnelles correspondent à nos besoins d'organisation de taille moyenne et de plus en plus axée sur le terrain, et offrir le meilleur équilibre entre efficacité, transparence et responsabilité.
  - **Investir dans l'innovation numérique** – Au vu de l'importance grandissante de la technologie, nous investirons dans nos capacités et systèmes en matière de TIC, et tirerons parti de l'innovation numérique en tant que catalyseur transversal d'efficacité organisationnelle.
  - **Favoriser la transparence et la reddition de comptes** – Nous nous appuierons sur les progrès établis pour accroître la transparence et la reddition de comptes de l'OIDD, et conserver ou gagner la confiance de nos partenaires actuels et potentiels. Grâce à de nouveaux systèmes et à la disponibilité en temps plus utile de rapports et de données institutionnels, nous consoliderons la gestion et l'établissement des budgets sur la base des résultats. L'OIDD continuera de réaliser des audits internes réguliers et d'investir dans les systèmes et les personnes pour construire une culture de conformité. Nous continuerons de publier des informations relatives aux états financiers annuels certifiés, aujourd'hui conformes aux IPSAS, sur notre site web et sur des plateformes comme celle de l'Initiative internationale pour l'aide et la transparence.

- **Encourager la communication interne et la gestion des connaissances** – Nous améliorerons nos systèmes en vue de gérer et partager les connaissances et de mieux tirer profit de nos recherches et de notre expérience. Afin de faciliter l'intégration organisationnelle, nous encouragerons une plus grande collaboration et interaction entre les équipes et les bureaux.
- **Renforcer la gestion du changement** – L'OIDD renforcera ses capacités en gestion du changement et veillera à ce que tous nouveaux systèmes et plateformes éventuels soient accompagnés de plans favorisant leur intégration et leur mise en œuvre de façon efficace.
- **Gérer les risques** – L'OIDD intervient dans des environnements parmi les plus difficiles et complexes au monde. Nous continuerons de gérer efficacement les risques politiques, sécuritaires, opérationnels, juridiques et liés à la réputation, relatifs à nos activités, au travers de solides cadres de gestion des risques. Au vu de l'importance croissante des technologies, notamment de l'information et de la communication, nous consoliderons nos systèmes pour favoriser la sécurité numérique et la protection des données. Nous prendrons en priorité des mesures assurant la reconnaissance adaptée du statut juridique de l'OIDD dans les pays où elle intervient, afin d'atténuer les risques politiques et juridiques, et d'offrir un bon rapport coût-résultats à nos bailleurs de fonds et nos partenaires nationaux.

#### **Catalyseur 4 : Consolider les partenariats**

100. Les problématiques mondiales comme la COVID-19 mettent clairement en évidence notre interdépendance mutuelle et le besoin d'un multilatéralisme et d'une solidarité mondiale renouvelés. Afin de faire de réels progrès quant à la création de sociétés pacifiques, justes et inclusives, et de relever les défis communs comme la pandémie actuelle et le changement climatique, il sera nécessaire de suivre des approches impliquant l'ensemble de la société et de favoriser la collaboration au niveau local, national et régional.
101. En tant qu'organisation intergouvernementale indépendante de taille moyenne financée entièrement par des contributions volontaires, l'OIDD a besoin du soutien politique et financier de ses Parties membres et de ses partenaires. Nous accordons beaucoup d'importance aux partenariats avec d'autres organisations et entités – notamment le système des Nations Unies, la société civile, le monde universitaire, les fondations philanthropes et le secteur privé – pour mettre en commun nos compétences et nos ressources, consolider notre capacité à rassembler, et optimiser notre impact. Lors du prochain cycle stratégique, nous chercherons à :
  - **Adopter une approche stratégique des partenariats** – L'OIDD jouit de relations et partenariats solides avec des parties prenantes parmi les gouvernements, les organisations internationales et de la société civile ainsi qu'avec le monde universitaire à travers la planète. Nous tirons également parti de nos activités mondiales et de notre présence dans des centres de politiques internationales comme New York, Genève, Rome et La Haye, et de notre coopération avec des organisations et initiatives partageant notre vision, nos intérêts et nos priorités.

Nous renforcerons les capacités de l'OIDD en termes de relations externes, explorerons des modalités innovantes de coopération, et élaborerons une stratégie

globale sur les partenariats pour consolider ceux établis avec nos parties prenantes actuelles et en créer de nouveaux – y compris avec des parlementaires, des organisations régionales et des jeunes – en fixant des priorités et des objectifs d’engagement clairs.

- **Améliorer la communication** – Nous garantirons une communication prompte et ciblée par le biais de différents canaux – publications, site web de l’Organisation, plateformes multimédias et numériques – pour asseoir l’empreinte OIDD et sa visibilité, faire état de notre impact, soutenir le plaidoyer et faciliter la sensibilisation. Nous renforcerons notre capacité à dialoguer avec des parties prenantes clés là où nous intervenons.
- **Plaider pour une aide politique et financière à l’état de droit** – L’état de droit et l’accès à la justice sont de plus en plus importants pour la politique internationale et le programme de développement. Dans le même temps, ils font l’objet d’une pression grandissante résultant des conflits, des inégalités et d’une négation croissante des normes relatives aux droits humains et de la bonne gouvernance qui sous-tendent ces principes. L’aide publique au développement (APD) juridique et judiciaire a enregistré une diminution de 16 % entre 2015 et 2018. L’impact économique de la crise va fort probablement accentuer cette tendance et se traduira par une baisse de la part des budgets nationaux dédiée au social et au développement, des allocations et de l’APD dont beaucoup des plus pauvres et vulnérables dépendent.

L’OIDD peut apporter sa contribution au dialogue politique mondial au travers de son mandat spécialisé mais néanmoins transversal, et peut être un chef de file dans des domaines clés. Au cours du prochain cycle stratégique, notre priorité consistera à nous positionner en tant que guide et défenseur reconnu de l’ODD 16 et de son rôle dans la réalisation de tous les ODD. Les autres priorités comprendront la justice pour les femmes et les filles, les systèmes de justice coutumiers et informels, et le lien entre droits humains et état de droit. Le plaidoyer sera fondé sur nos politiques, nos recherches et nos programmes, auxquels il contribuera.

Nous nous associerons à des parties prenantes dans divers secteurs et régions pour promouvoir une plateforme de partenariat mondiale relative à l’ODD 16, en vue de favoriser de nouveaux partenariats, et de partager des informations sur les difficultés, les innovations et les bonnes pratiques.

L’OIDD travaillera avec des gouvernements pour qu’ils donnent la priorité à la justice dans leurs plans et budgets nationaux, et aidera les pays à faire état de leurs progrès quant à l’ODD 16 dans le cadre des Examens nationaux volontaires. Nous collaborerons avec nos partenaires de développement pour encourager un investissement accru dans les réformes menées à l’échelle nationale et axées sur les personnes pour inverser la forte tendance à la baisse dans ce domaine depuis quelques années.

- **Diversifier et consolider la base de ressources** – L’OIDD a connu une croissance significative lors du dernier cycle stratégique, avec des revenus annuels passant de 30,5 millions d’euros en 2016 à 47,1 millions en 2019. Cela est largement dû à la hausse des revenus issus des programmes. L’OIDD continue de dépendre d’un petit nombre de donateurs et bailleurs de fonds pour le financement des programmes et non soumis à restriction.

Dans un environnement incertain en matière de financement de l'aide au développement, en particulier dans notre secteur, nous œuvrerons à établir des partenariats de financement avec des bailleurs de fonds et donateurs traditionnels et non traditionnels – notamment les gouvernements, les organisations du secteur privé, les fondations et d'autres acteurs. Accroître le montant et la prévisibilité de notre financement et élargir notre base de donateurs seront des priorités. Cela nous donnera la flexibilité dont nous avons besoin pour saisir des opportunités, investir dans l'innovation, la qualité et les capacités organisationnelles, et bâtir des fondations durables pour une croissance pérenne.

- **Accroître la base de membres et l'engagement** – En tant qu'organisation intergouvernementale, l'OIDD dépend de l'engagement actif et du soutien politique de ses Parties membres pour sa gouvernance, son engagement politique et ses partenariats multilatéraux. Nous suivrons une approche stratégique de l'élargissement de notre base de membres pour en encourager une croissance équilibrée et représentative, en donnant la priorité aux pays qui s'intéressent fortement à notre mandat et nos programmes.

## V. CONCLUSION

102. Cinq ans après l'adoption du Programme 2030, les progrès quant à la réalisation des 17 ODD sont lents, inégaux et freinés par la dégradation des conditions sociales, économiques et politiques.
103. C'est particulièrement vrai pour l'ODD 16. Les institutions nationales et internationales ont du mal à répondre aux demandes grandissantes de justice. Les frustrations liées à la corruption, aux inégalités et à l'inaction quant à des sujets pressants sapent la confiance envers les gouvernements, et alimentent et aggravent les conflits et les crises humanitaires. Elles contribuent aussi à la négation grandissante des normes internationales, à l'autoritarisme et à l'effondrement de la démocratie.
104. La crise mondiale engendrée par la COVID-19 constitue à la fois un obstacle majeur pour nos aspirations partagées de paix et de développement durable, et une occasion de poser les fondations d'un avenir plus juste, prospère et ouvert pour tous. L'OIDD s'est engagée à mettre la justice et l'état de droit au cœur des efforts mondiaux pour *reconstruire en mieux*.
105. Notre nouvelle stratégie vise à tirer parti de nos programmes, de nos recherches, de nos politiques et de notre plaidoyer et renforcer nos capacités dans le but de soutenir une justice axée sur les personnes et la contribution de l'état de droit à la paix et au développement durable, dans la lignée de notre mandat, de nos ressources et de nos avantages comparatifs. Créer une culture de justice requiert du temps, des efforts et un engagement continu. C'est le meilleur investissement que nous puissions faire dans notre avenir collectif.

/FIN