

PLAN DE GESTION DE L'OIDD

2021-2022



I. INTRODUCTION

1. L'OIDD a élaboré son Plan stratégique 2021-2024 dans le cadre d'une des plus grandes crises auxquelles le monde est confronté depuis la Seconde Guerre mondiale. Le Plan de gestion 2021-2022 (PG 2021-2022) mettra en œuvre les deux premières années du nouveau Plan stratégique quadriennal de l'OIDD.
2. Si l'état de droit est aujourd'hui largement reconnu comme un facilitateur nécessaire pour maintenir la paix et parvenir à un développement durable, les lacunes dans le domaine de la justice continuent de se creuser et la paix, les droits humains et l'égalité se sont constamment dégradés ces dernières années.
3. La crise de la COVID-19 a considérablement exacerbé ces tendances négatives et constitue un défi majeur pour les aspirations communes de l'humanité à un futur meilleur, exprimées dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030. Dans le même temps, en mettant en lumière les fragilités et les questions de bonne gouvernance, de droits humains, d'inégalité, de multilatéralisme et de respect du droit international sous un tel relief, la pandémie offre aussi une occasion de bâtir un monde plus juste, plus prospère et plus inclusif.
4. L'OIDD entame un nouveau cycle stratégique, après s'être adaptée aux contraintes opérationnelles imposées par la pandémie, et a réorienté ses efforts pour contribuer à la réponse mondiale à la COVID-19. Nous restons résolus à placer l'ODD 16, la justice, les droits humains et l'état de droit au cœur de nos efforts de promotion de la paix et du développement et à *Mieux Reconstruire*.
5. Le Plan de gestion 2021-2022 veut être à la fois prudent et ambitieux, en s'appuyant sur les atouts actuels tout en préservant la capacité de l'OIDD à répondre rapidement et de manière innovante aux opportunités émergentes dans un environnement mondial difficile, mais en rapide évolution. Il vise trois objectifs clés :
 - Optimiser la contribution de l'OIDD à la paix et au développement durable par le biais de l'état de droit, notamment en contribuant à la riposte mondiale à la COVID-19 ;
 - Élaborer un portefeuille de programmes, de travaux de recherche, de politiques et de plaidoyer sain, diversifié sur le plan géographique et équilibré sur le plan thématique ;
 - Renforcer les ressources, les systèmes et les capacités organisationnels pour atteindre nos Buts stratégiques efficacement et de manière flexible dans un environnement opérationnel incertain.

II. CADRE STRATÉGIQUE

6. Le Plan stratégique 2021-2024 de l'OIDD structure le travail de fond de l'Organisation autour de deux Buts stratégiques et six Objectifs stratégiques fondés sur notre

engagement à placer les besoins et les droits des individus au centre des systèmes judiciaires et à faire de l'état de droit un moteur de développement durable. Il reconnaît et cherche à promouvoir l'interdépendance et le renforcement mutuel entre les droits humains, la démocratie et l'état de droit.

7. Le premier But stratégique (But 1) vise à renforcer l'efficacité et la réactivité des systèmes judiciaires afin de tenir compte des besoins des individus et d'aider à protéger leurs droits, et s'appuie sur l'expertise de l'OIDD en matière d'autonomisation juridique et d'accès à la justice (O 1), de renforcement et de réformes institutionnels (O 2), et d'élimination des principaux obstacles judiciaires rencontrés par les femmes et les filles (O 3).
8. Le second But stratégique (But 2) cherche à tirer parti de la contribution de l'état de droit et des droits humains à la paix et au développement durable. Il vise à promouvoir un développement économique inclusif (O 4), la justice climatique et l'utilisation durable des ressources naturelles (O 5), et une vie saine et le bien-être pour tous (O 6).
9. L'OIDD a également identifié quatre Facilitateurs organisationnels pour renforcer des aspects importants de nos activités afin de réaliser nos Buts stratégiques et fournir les résultats de grande qualité attendus par nos partenaires.

III. RÉSUMÉ DU PLAN DE GESTION 2021-2022

10. Le Plan de gestion 2021-2022 est divisé en deux sections, comme suit :

Buts et Objectifs stratégiques

11. L'OIDD s'efforcera d'atteindre les résultats suivants à travers ses programmes, ses recherches, ses politiques et ses activités de plaidoyer, conformément au Plan stratégique 2021-2024.
12. **Objectif stratégique 1 – Les systèmes judiciaires sont plus efficaces et réactifs aux besoins des individus.** Nous favoriserons des systèmes judiciaires plus efficaces et plus adaptés aux besoins des individus à travers les actions suivantes :
 - **Cible stratégique 1 – Autonomiser les personnes en quête de justice** : donner aux individus les moyens d'accéder à la justice et de faire valoir leurs droits par des voies formelles et informelles, notamment des plateformes numériques, et promouvoir la prise de décision participative au niveau local en incluant la société civile ;
 - **Cible stratégique 2 – Faire en sorte que les lois et institutions soient au service des individus** : promouvoir une réforme juridique intelligente, faciliter la fourniture de services judiciaires essentiels, renforcer la chaîne de justice pénale, combattre la corruption et renforcer la redevabilité et favoriser une innovation numérique équitable ;
et

- **Cible stratégique 3 – Réduire le déficit de justice pour les femmes et les filles :** compléter l'intégration des questions de genre avec des interventions ciblées pour aider les femmes et les filles à jouir pleinement de leurs droits, notamment en abrogeant les lois discriminatoires en matière de genre, en encourageant la participation des femmes dans le secteur judiciaire et en luttant contre les violences liées au genre.
13. **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 conformément à son mandat, ses ressources et son avantage comparatif dans les domaines suivants :
- **Cible stratégique 4 – Un développement économique inclusif :** promotion de cadres juridiques favorables, renforcement des capacités du gouvernement à appliquer les lois commerciales et économiques, négociation et mise en œuvre d'accords d'investissement, règlement des différends, et soutien à l'autonomisation économique des femmes et des filles ;
 - **Cible stratégique 5 – La justice climatique et l'utilisation durable des ressources naturelles :** soutenir la réalisation des droits environnementaux et la justice climatique, promouvoir le développement résilient face au climat et renforcer l'accès à la terre et aux ressources naturelles, et accroître la sécurité alimentaire pour les groupes vulnérables et marginalisés ; et
 - **Cible stratégique 6 – Une vie saine et le bien-être pour tous :** promouvoir un meilleur accès aux services de santé, soutenir la préparation à la pandémie et renforcer les capacités fiscales et réglementaires pour prévenir et gérer les maladies non transmissibles.
14. L'OIDD élaborera des programmes thématiques dans des domaines prioritaires, notamment l'innovation numérique ; les violences liées au genre ; la justice pour les réfugiés et les migrants ; la lutte contre la corruption ; la justice pénale ; le changement climatique ; la terre et les ressources naturelles ; la sécurité alimentaire ; et la préparation à la pandémie.
15. Sur le plan géographique, l'OIDD continuera de diversifier ses activités en approfondissant son engagement dans et près des sous-régions où elle est déjà présente. L'Afrique sera la plus grande région d'intervention de l'OIDD en 2021.

Facilitateurs

16. **Facilitateurs organisationnels** – L'OIDD a identifié quatre Facilitateurs organisationnels pour renforcer sa capacité à atteindre ses Buts stratégiques, comme suit :
- **Facilitateur 1 – Renforcer l'innovation, l'intégration et l'impact** en améliorant la qualité des interventions, en encourageant des approches innovantes et multisectorielles, en développant une base de données factuelle pour l'élaboration de politiques et la prise de décision et en améliorant la capacité à saisir et produire des rapports sur les résultats ;

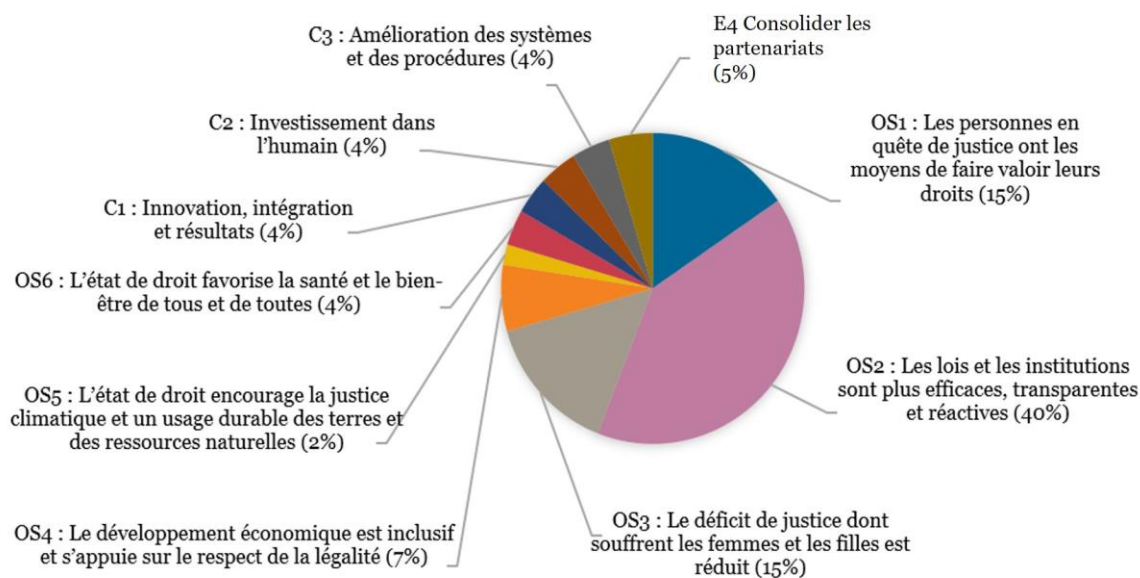
- **Facilitateur 2 – Investir dans les individus** grâce à une approche stratégique de la gestion des ressources humaines, notamment des améliorations dans le processus de recrutement, la planification des effectifs, la gestion du rendement, l'apprentissage et le développement professionnel ;
- **Facilitateur 3 – Améliorer les systèmes et les processus** en adoptant des méthodes de travail plus intelligentes, plus vertes et plus flexibles ; en tirant parti de la technologie et de l'innovation numérique ; en renforçant la transparence et la redevabilité ; et en promouvant une meilleure communication interne ; et
- **Facilitateur 4 – Mettre en œuvre une approche stratégique des partenariats** avec des initiatives claires, hiérarchisées et se renforçant mutuellement pour améliorer la sensibilisation et la communication, plaider en faveur de l'état de droit, et diversifier et renforcer le soutien politique et financier. L'OIDD adoptera un Plan d'action transversal pour l'égalité des sexes en vue de promouvoir la parité des sexes et intégrer les questions de genre dans l'ensemble de nos travaux.

IV. BUTS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

17. Les revenus issus des programmes de l'OIDD devraient s'élever à 36,7 millions d'euros en 2021, ce qui représente une augmentation de 5 % par rapport aux 35 millions d'euros du budget approuvé 2020. Cette augmentation reflète à la fois la capacité de l'OIDD à adapter sa programmation avec souplesse à un environnement opérationnel très évolutif, et l'importance continue de l'état de droit dans les efforts mondiaux de promotion de la paix et du développement durable. Nous viserons une augmentation similaire des revenus en 2022.

Axe thématique

18. Une estimation de la proportion relative des dépenses de l'OIDD consacrées aux programmes, aux recherches, aux activités de plaidoyer et aux politiques en 2021 affectées aux six Objectifs stratégiques et aux quatre Facilitateurs du nouveau Plan stratégique est présentée dans la figure ci-dessous :



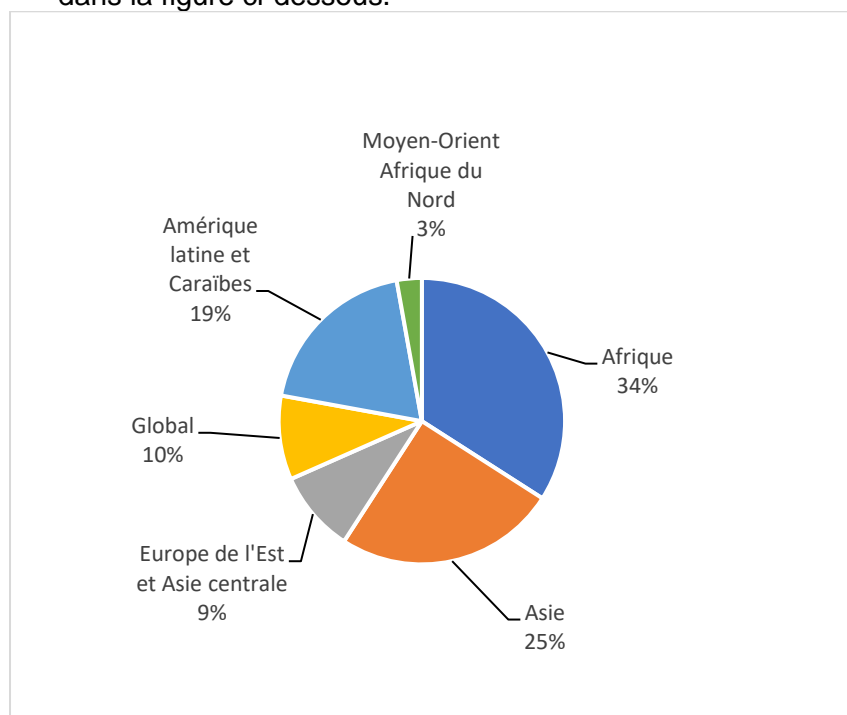
Graphique 1. Ventilation des dépenses opérationnelles par Objectifs stratégiques et Facilitateurs

19. Comme de nombreux projets seront reportés du cycle stratégique actuel, les trois objectifs du But stratégique 1 (autonomisation juridique, réformes juridiques et institutionnelles et justice pour les femmes et les filles) constitueront la majorité du portefeuille de programmes de l'OIDD en 2021, année de transition pour l'Organisation.

20. Le Plan stratégique 2021-2024 ouvre de nouvelles perspectives prometteuses au titre du But stratégique 2, pour lequel l'OIDD jouit d'avantages comparatifs et d'une expérience reconnue, mais d'une programmation relativement limitée à ce jour.
21. Au cours des deux prochaines années, nous investirons dans le renforcement de nos travaux sur le développement économique inclusif, la justice climatique, l'utilisation durable des terres et des ressources naturelles, la sécurité alimentaire et le droit de la santé. Ce faisant, nous garderons à l'esprit nos compétences de base, notre expertise et la disponibilité des ressources et nous nous appuyerons sur des partenariats renforcés avec le système des Nations unies.
22. Nous développerons également des programmes thématiques dans des domaines prioritaires, notamment l'innovation numérique ; les violences liées au genre ; les réfugiés et les migrants ; la lutte contre la corruption, la justice pénale ; le changement climatique, la terre et les ressources naturelles ; la sécurité alimentaire et la préparation à la pandémie. Ces programmes permettront à l'OIDD d'investir dans des domaines relativement nouveaux, d'améliorer l'équilibre et la cohérence de notre portefeuille, de renforcer les perspectives de qualité et d'impact.

Axe géographique

23. L'OIDD a mené une politique de diversification géographique pour accroître son empreinte mondiale et réduire sa dépendance à l'égard de toute opération dans un seul pays. La répartition géographique de la mise en œuvre de notre programme en 2021 est illustrée dans la figure ci-dessous.

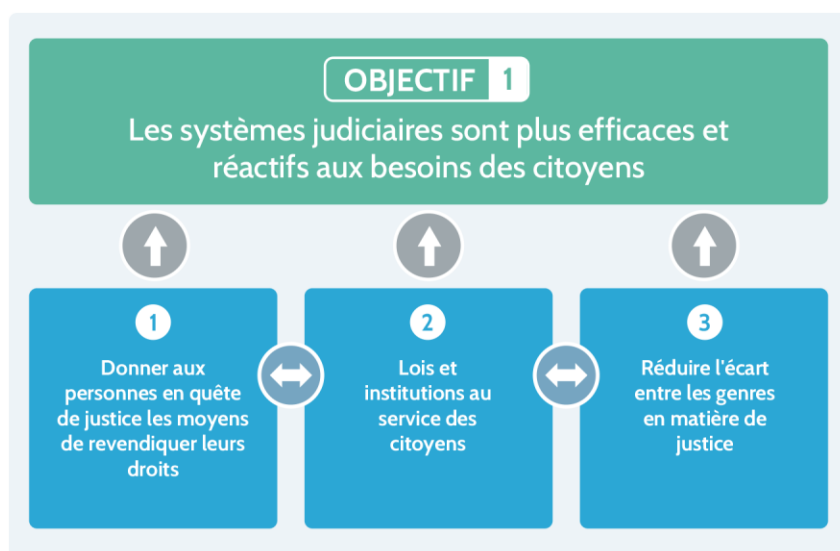


Graphique 2: Répartition géographique des programmes de l'OIDD en 2021 par revenus issus des programmes

24. L'axe géographique de notre portefeuille 2021 est le suivant :

- **Afrique.** Ce continent restera la plus grande région opérationnelle de l'OIDD. Nous consoliderons notre présence dans les pays où nous opérons actuellement, renforcerons notre engagement avec l'Union africaine et explorerons de nouvelles opportunités dans la région, en particulier en Afrique de l'Est et de l'Ouest et dans la corne de l'Afrique.
- **Asie et Pacifique.** L'OIDD développera des initiatives sur mesure en s'appuyant sur nos opérations en Afghanistan, à Myanmar, aux Philippines et en Indonésie, et explorera d'autres points d'entrée dans la région, y compris à travers des approches sous-régionales.
- **Europe de l'Est et Asie centrale.** Nous sommes présents dans un certain nombre de pays d'Europe de l'Est et d'Asie centrale et nous continuerons à consolider notre portefeuille dans les pays où nous opérons actuellement et à diversifier notre présence dans la région.
- **Amérique latine et Caraïbes.** Nous consoliderons notre présence aux Bahamas, au Honduras et au Mexique et nous explorerons de nouvelles opportunités en Amérique latine, en Amérique centrale et dans les Caraïbes.
- **Moyen-Orient et Afrique du Nord.** L'OIDD poursuivra ses efforts pour renforcer sa présence dans la région où nous comptons de nombreux membres et où notre mandat est particulièrement pertinent en élaborant une stratégie régionale et de nouveaux programmes.

But 1 : Les systèmes judiciaires sont plus efficaces et adaptés aux besoins des individus



Graphique 3: But stratégique 1 et Objectifs associés

25. Le travail de l'OIDD au titre du But stratégique 1 est axé sur l'autonomisation des personnes en quête de justice pour faire valoir leurs droits (O 1) ; les efforts visant à garantir que les lois et les institutions soient au service des individus (O 2) et les initiatives visant à réduire le déficit de justice rencontré par les femmes et les filles (O 3).

Objectif stratégique 1 : Autonomiser les personnes en quête de justice pour faire valoir leurs droits

26. L'OIDD travaille à la fois directement et en partenariat avec la société civile pour promouvoir la sensibilisation aux droits, la culture juridique, l'aide juridique et d'autres services d'assistance et de conseil. Nous sommes un leader reconnu dans notre travail avec des méthodes alternatives de règlement des différends et des systèmes juridiques pluralistes et nous possédons une expérience reconnue dans le soutien aux communautés et aux détenteurs de droits pour s'engager auprès des décideurs sur des priorités clés de la justice. Nous nous efforcerons de :

- Bâtir des partenariats avec des organisations de la société civile et des communautés pour promouvoir la sensibilisation au droit et la culture juridique au niveau communautaire et renforcer la capacité des individus à répondre aux problèmes prioritaires locaux de justice ;
- Renforcer la capacité des assistants juridiques, des organisations d'aide juridique, des mécanismes alternatifs de résolution des conflits et d'autres prestataires de services à fournir une aide et des services juridiques et à améliorer la redevabilité des institutions gouvernementales locales ;
- Soutenir un meilleur accès à la justice pour les réfugiés et les migrants, notamment à travers le développement d'un programme thématique ;

- S'engager dans un plaidoyer pour la justice pour les femmes et les filles, les réfugiés et les migrants, les groupes vulnérables ou marginalisés, et les victimes d'inégalité et de discrimination à l'échelon national et mondial en partenariat avec les Nations unies, la communauté ODD16+, la société civile et d'autres partenaires ;
- Renforcer la capacité des systèmes judiciaires coutumiers et informels à résoudre les différends communautaires conformément aux normes internationales relatives aux droits humains et à canaliser les cas, le cas échéant, vers les systèmes de justice formels ;
- Faciliter le règlement des conflits et la cohésion sociale en renforçant la capacité des communautés à résoudre les conflits par des moyens coutumiers, la justice réparatrice et d'autres plateformes communautaires, conformément aux normes relatives aux droits humains ;
- Faciliter le dialogue entre les acteurs formels et informels de la justice pour améliorer l'accès à la justice et soutenir les réformes visant à harmoniser les systèmes judiciaires coutumiers et informels avec les systèmes judiciaires formels ;
- Faire preuve d'un leadership éclairé et encourager les approches novatrices à travers la recherche comparative, l'apprentissage et des dialogues politiques sur les processus et pratiques coutumiers et informels de règlement des différends, notamment au travers des enseignements tirés des programmes de l'OIDD ;
- Promouvoir des processus inclusifs et multipartites impliquant la société civile, les autorités locales et d'autres institutions publiques pour élaborer et mettre en œuvre des politiques et autres mesures visant à protéger et soutenir les personnes à risque, notamment les femmes, les enfants, les personnes âgées et les personnes handicapées.

Objectif stratégique 2 : Mettre les lois et les institutions au service des individus

27. Les institutions gouvernementales sont efficaces lorsqu'elles rendent des comptes et qu'elles sont transparentes et accessibles. L'aide apportée aux institutions judiciaires pour leur permettre de faire respecter les droits humains et d'offrir des services essentiels, en particulier dans les pays connaissant ou sortant d'un conflit ou d'un contexte de fragilité, représente la composante la plus importante de nos activités, soit 40 % de notre travail en 2021.

28. L'OIDD fournit un soutien qui fait progresser les priorités nationales et qui se base sur la compréhension des contextes sociaux, culturels et politiques dans lesquels nous travaillons. Nous mettons en œuvre des programmes pour :

- Fournir une assistance technique à des organismes législatifs, exécutifs et judiciaires pour des réformes juridiques et politiques ;
- Renforcer les capacités du secteur judiciaire à fournir des services judiciaires essentiels conformément aux mandats institutionnels ;
- Renforcer la chaîne de justice pénale grâce à des approches innovantes pour améliorer la coordination, promouvoir une participation inclusive et une appropriation locale ;

- Soutenir le développement des capacités et la professionnalisation des forces de l'ordre, notamment au travers du renforcement de leurs capacités de police préventive et communautaire ;
- Améliorer la préparation des institutions du secteur judiciaire aux urgences de santé publique ;
- Accroître la capacité des forces de l'ordre à identifier, prévenir, signaler et enquêter sur les cas de traite des personnes ;
- Renforcer l'indépendance et la redevabilité du système judiciaire ;
- Renforcer la capacité des institutions anticorruption à enquêter, poursuivre en justice et juger les crimes de corruption et les délits financiers ;
- Réduire la corruption, les pots-de-vin et la mauvaise gestion des fonds publics en fournissant une aide juridique technique pour renforcer les lois, les politiques et les réglementations, et améliorer la transparence, l'efficacité et la redevabilité des services publics ;
- Soutenir le rôle de la société civile dans la promotion d'institutions et de services publics transparents, responsables et inclusifs, notamment grâce à un suivi des affaires ;
- Développer une stratégie thématique et un programme de travail sur l'innovation numérique des services judiciaires.

Objectif stratégique 3 : Réduire le déficit de justice pour les femmes et les filles

29. L'OIDD intégrera l'égalité des sexes dans tous ses travaux afin de s'assurer que les femmes et les filles sont habilitées à revendiquer leurs droits et que les institutions répondent aux besoins de justice des femmes et des filles. De plus, nous prendrons également les mesures ciblées suivantes pour réduire le déficit de justice entre les sexes :

- L'OIDD soutiendra l'abrogation ou la modification des lois, réglementations et politiques discriminatoires en réalisant des analyses juridiques ; renforcera les capacités des parties prenantes à adopter des cadres politiques et juridiques visant à remédier aux problèmes de genre ; et soutiendra la mise en œuvre de dispositions en faveur de l'égalité des sexes dans les constitutions, les lois et les politiques ;
- Nous promouvrons des approches centrées sur les survivants pour lutter contre les violences liées au genre (VLG) en renforçant la coordination entre les prestataires de services, y compris les groupes de femmes et les organisations de la société civile et en améliorant la capacité et l'efficacité des institutions judiciaires à enquêter, engager des poursuites et juger les délits.

Nous adapterons les interventions pour refléter et tirer profit de la solide expérience de l'OIDD en matière de programmation VLG, tout en les réorientant en réponse aux défis émergents, tels que la pandémie de COVID-19 ;

- L'OIDD s'attaquera aux obstacles à la participation des femmes en collaborant avec des associations internationales et nationales de juges femmes, en fournissant un appui technique et des programmes de renforcement des capacités, et en réalisant des évaluations au niveau national sur les obstacles et les filières ; et
- Nous plaiderons pour la réduction du déficit de justice pour les femmes et les filles au niveau local, national et international – y compris aux Nations unies à New York et à Genève – en nous appuyant sur nos recherches. Les thèmes clés seront l'élimination des lois discriminatoires, la lutte contre les VLG, et les obstacles à la participation des femmes dans le secteur de la justice.

But 2: L'état de droit est un moteur de la paix et du développement durable



Graphique 4: But stratégique 2 et Objectifs associés

30. Le Plan stratégique 2021-2024 de l'OIDD contient un nouvel élément consistant à mettre davantage l'accent sur l'ODD 16 et la contribution plus large de l'état de droit et des droits humains aux différentes dimensions de la paix et du développement durable. Notre travail au titre du But stratégique 2 promeut ce rôle de catalyseur conformément à notre mandat, nos ressources et nos avantages comparatifs.

31. Nous nous concentrerons sur trois domaines prioritaires dans lesquels l'OIDD possède une expertise pertinente et identifie des points d'entrée où il peut apporter une valeur ajoutée, tels que le développement économique inclusif (O 4), la justice climatique et l'utilisation durable des ressources naturelles (O 5), et une vie saine et le bien-être pour tous (O 6).

Objectif stratégique 4 : L'état de droit est un moteur du développement économique inclusif

32. L'OIDD possède une expérience dans la promotion du développement économique inclusif à travers l'état de droit. Notre travail dans ce domaine a gagné en pertinence et en urgence suite à l'impact dévastateur de la pandémie de COVID-19. Nous nous efforcerons de :

- Soutenir l'élaboration de lois et de politiques habilitantes pour promouvoir un rétablissement économique inclusif de la COVID-19 et améliorer les cadres juridiques nationaux sur l'insolvabilité et la faillite, le droit de la concurrence et d'autres domaines prioritaires ;

- Renforcer les capacités judiciaires et juridiques pour faire appliquer les lois économiques et résoudre les litiges commerciaux, notamment par le biais de mécanismes alternatifs de résolution des conflits tels que la médiation et l'arbitrage ;
- Renforcer les capacités institutionnelles dans les pays en développement, les pays enclavés et les pays les moins avancés (PMA), notamment grâce à un mécanisme d'appui dédié aux PMA pour négocier, mettre en œuvre et assurer le suivi des accords d'investissement internationaux. Nous fournirons aussi un appui juridique et technique aux gouvernements et aux petites et moyennes entreprises sur les conflits liés aux investissements ;
- Améliorer la capacité des femmes et des filles à exercer leurs droits économiques en identifiant les obstacles systémiques rencontrés par les femmes. L'OIDD s'efforcera d'autonomiser les femmes entrepreneures grâce à un renforcement des capacités et des formations de sensibilisation, de promouvoir la sensibilisation aux problèmes de genre chez les acteurs du secteur judiciaire et d'appuyer le développement d'un climat des affaires réglementaire et juridique visant à remédier aux problèmes de genre pour les femmes.

Objectif stratégique 5 : L'état de droit promeut la justice climatique et l'utilisation durable des terres et des ressources naturelles

33. Un grand nombre de nos parties prenantes ont identifié le changement climatique comme un défi majeur de notre époque. C'est un multiplicateur de menaces, qui perturbe les moyens de subsistance, en particulier dans les zones rurales, et accroît les migrations et les déplacements, ce qui alimente les conflits et sape la capacité de l'État à assurer la sécurité des populations.

34. Comme indiqué dans le Plan de gestion de l'OIDD 2020, nous avons mené des travaux de recherche afin d'identifier une politique, un plaidoyer et des points d'entrée programmatiques sur le changement climatique. Sur la base de nos conclusions, et en nous appuyant sur l'expérience de l'OIDD sur les questions de développement durable, de changement climatique, de sécurité alimentaire, de droits fonciers et de biodiversité, nous nous efforcerons de :

- Élaborer une Stratégie globale sur la justice climatique pour l'OIDD ;
- Soutenir l'élaboration de cadres politiques et juridiques pour la protection de l'environnement, et l'adaptation et les mesures d'atténuation liées au changement climatique ;
- Positionner l'OIDD en tant que partenaire privilégié sur la justice climatique, élaborer des programmes ciblés et entamer le processus d'accréditation pour devenir une entité de mise en œuvre pour les installations climatiques et environnementales ;
- Contribuer au dialogue politique sur la justice climatique et l'utilisation durable des ressources naturelles, y compris dans des domaines liés à leur intersection avec les pandémies, le développement économique et les conflits ; et l'impact des cadres réglementaires environnementaux et juridiques sur le commerce transfrontalier ;
- Mettre en place un groupe consultatif d'experts de haut niveau de la justice climatique pour fournir une expertise ; promouvoir des investissements financiers accrus dans les

dimensions du changement climatique liées à l'état de droit ; réaliser des travaux de recherche, développer des produits de connaissances et organiser des dialogues de politique ;

- Développer des stratégies et programmes thématiques sur la sécurité alimentaire, l'utilisation durable des terres et la gouvernance des ressources naturelles ;
- Travailler en partenariat avec la FAO pour promouvoir une meilleure compréhension de l'impact des lois et réglementations d'urgence sur l'accès à l'alimentation pour les groupes vulnérables, y compris les femmes et les filles, et identifier des solutions politiques et juridiques pour renforcer la sécurité alimentaire durant les réponses d'urgence et le rétablissement ;
- Soutenir une sensibilisation accrue des communautés rurales sur les droits fonciers, en particulier pour les femmes et les filles, et renforcer la prestation de services juridiques liés aux droits fonciers pour les bénéficiaires des lois et politiques relatives au droit de propriété des communautés rurales.

Objectif stratégique 6 : L'état de droit favorise des vies saines et le bien-être pour tous

35. La pandémie de COVID-19 a souligné l'importance et les défis de la gestion, la coordination et l'expansion des piliers essentiels d'un système de santé qui fonctionne bien. Au niveau tant mondial que local, le droit est un outil puissant pour faire progresser le droit à la santé, notamment par la prévention et la gestion des urgences de santé publique.

36. L'OIDD possède une vaste expérience de travail à l'intersection de la santé, du développement durable et de l'état de droit. Nous travaillerons avec une gamme de partenaires nationaux et internationaux pour :

- Promouvoir l'autonomisation juridique des groupes vulnérables sur des questions liées au droit à la santé, y compris par le biais d'initiatives combinées d'autonomisation et de redevabilité sociale pour améliorer l'accès aux services de santé et contribuer par un plaidoyer politique à l'engagement mondial pour accélérer la réalisation de la couverture médicale universelle ;
- Intensifier les efforts pour aider les pays partenaires dans des cadres juridiques et politiques nationaux en développement à améliorer la préparation à l'urgence sanitaire ;
- Renforcer la capacité des fonctionnaires et des institutions publiques à mettre en œuvre les lois et réformes politiques requises pour lutter contre les maladies non transmissibles en se basant sur l'évaluation des besoins des pays ;
- Aider les pays à revenu faible et moyen à mettre en œuvre les composantes juridiques et réglementaires des stratégies prescrites en matière d'alimentation et d'activité physique ;
- Renforcer la collaboration avec l'OMS et d'autres partenaires nationaux et internationaux à l'appui de différentes initiatives de réforme, de recherche et de programmation sur le droit de la santé.

Facilitateurs organisationnels

37. Le Plan stratégique 2021-2024 envisage que l'OIDD entreprendra des améliorations et des investissements pour appuyer la mise en œuvre effective des Buts et Objectifs stratégiques de l'OIDD. Ces objectifs organisationnels sont regroupés sous quatre facilitateurs. Les priorités au titre de chaque facilitateur organisationnel sont énumérées dans la section ci-dessous.
38. L'OIDD adoptera également un Plan d'action transversal pour le genre (PAG), en mettant l'accent sur la réalisation de l'égalité entre les sexes dans l'ensemble de l'Organisation. Les objectifs du PAG comprendront la promotion de l'égalité entre les sexes, y compris aux postes de responsabilité ; l'intégration d'une démarche sensible au genre dans tous les travaux de l'OIDD ; et la promotion d'un apprentissage organisationnel accru sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes.

Facilitateur 1 : Renforcer l'innovation, l'intégration et l'impact

39. **Améliorer la qualité** : Nous nous appuyerons sur nos acquis et nous améliorerons la qualité des interventions de l'OIDD pour :
- Renforcer les mécanismes de coordination pour l'intégration des programmes, recherches, politiques et plaidoyer dans toutes les interventions de l'OIDD ;
 - Mettre à jour les outils, les lignes directrices et les processus pour améliorer la qualité dans tout le cycle de gestion des programmes ;
 - Intégrer une approche basée sur l'égalité des genres et les droits humains dans toutes les interventions de l'OIDD ;
 - Poursuivre la transition vers un modèle de mise en œuvre basé sur les programmes en développant des programmes thématiques et en renforçant notre importante expertise dans des domaines prioritaires identifiés au titre des Objectifs stratégiques ;
 - Développer des stratégies pour nos opérations régionales et nationales pour renforcer la cohérence et l'intégration de nos travaux conformément au Plan stratégique 2021-2024.
40. **Stimuler l'innovation** : Nous favoriserons une culture de l'innovation à l'échelle de l'OIDD en explorant de nouvelles modalités d'exécution et en adoptant des méthodes plus flexibles, itératives et évolutives. Nous développerons un Pôle d'innovation organisationnel qui servira de plateforme pour générer, incuber et diffuser de nouvelles idées dans l'ensemble de l'OIDD.
41. **Renforcer la base de données factuelle** : L'une des priorités clés de notre prochain cycle stratégique sera le renforcement de notre capacité à utiliser les données. Nous nous efforcerons de :
- Élaborer une stratégie organisationnelle de gestion des données afin d'améliorer notre capacité à collecter, analyser et faire un meilleur usage des données ;

- Améliorer le suivi des programmes, la collecte de données, et les capacités analytiques pour renforcer la gestion et la mise en œuvre des programmes ;
- Veiller à l'intégration des recommandations et des enseignements tirés des évaluations de projets dans la conception des interventions de l'OIDD ;
- Améliorer l'utilisation des données dans la politique, les activités de plaidoyer et la programmation de l'OIDD.

42. **Mettre l'accent sur les résultats** : Afin d'améliorer la capacité de l'OIDD à capter et rendre compte de ses résultats au cours du prochain cycle stratégique, nous nous efforcerons de :

- Mettre en œuvre le Cadre stratégique des résultats et des ressources (CSRR) pour le Plan stratégique 2021-2024 afin de mesurer et rendre compte des progrès réalisés par rapport aux Objectifs stratégiques et aux Facilitateurs organisationnels du nouveau Plan ;
- Élaborer un mécanisme de suivi institutionnel et aligner les outils de suivi des programmes sur le CSRR ;
- Produire des rapports transparents en temps opportun pour les organes directeurs, les donateurs et d'autres parties prenantes ;
- Réaliser une évaluation à mi-parcours pour évaluer les progrès de l'OIDD par rapport au Plan stratégique 2021-2024 afin d'identifier les succès et les défis.

Facilitateur 2 : Investir dans les individus

43. Un examen de la fonction de gestion des ressources humaines de l'OIDD réalisé en 2020 a identifié le travail important accompli dans l'introduction du nouveau modèle d'emploi dans le dernier cycle stratégique. Il a également identifié la nécessité d'une approche plus globale de la gestion des ressources humaines conforme aux valeurs, à la mission et aux priorités stratégiques de l'OIDD.

44. Nous élaborerons et appliquerons une stratégie globale de gestion des ressources humaines pour :

- Renforcer notre capacité à attirer, élargir et retenir un personnel diversifié, motivé et talentueux en:
 - Renforçant les processus et procédures de recrutement de l'OIDD ;
 - Améliorant la diversité ; et
 - Révisant et ajustant le modèle d'emploi de l'OIDD.
- Créer un cadre de compétences et un système de gestion de la performance appropriés pour l'OIDD et renforcer la culture de la gestion de la performance au sein de l'Organisation ;
- Renforcer la capacité de planification des effectifs de l'OIDD pour améliorer la planification et la budgétisation et renforcer notre capacité à identifier les besoins et à trouver des talents ;

- Développer un système d'apprentissage organisationnel amélioré basé sur une évaluation des besoins d'apprentissage organisationnel pour s'assurer que les opportunités d'apprentissage offertes aux employés concordent avec leurs besoins individuels et les priorités organisationnelles ;
- Actualiser et mettre en œuvre le cadre de développement professionnel et de mobilité de l'OIDD ;
- Mettre en œuvre de nouvelles modalités de travail et adopter une politique de télétravail actualisée ;
- Renforcer la capacité des ressources humaines à l'échelon de l'Organisation pour améliorer le niveau de service.

Facilitateur 3 : Améliorer les systèmes et les processus

45. L'OIDD s'engage à *Mieux Reconstruire* à partir de la pandémie de COVID-19 et à adopter des méthodes de travail plus intelligentes, plus vertes et plus flexibles. Notre objectif est d'offrir la meilleure qualité et la meilleure valeur possibles à nos partenaires. Nous nous efforcerons de :

- **Adopter de nouvelles méthodes de travail :** Examiner et actualiser nos systèmes et processus commerciaux pour s'assurer que les modalités opérationnelles et de soutien sont adaptées à nos besoins en tant qu'organisation de taille moyenne axée sur l'impact, avec une présence croissante sur le terrain, et assurer un équilibre optimal entre efficacité, transparence et redevabilité.
- **Investir dans la technologie et l'innovation numérique :** Nous investirons dans notre capacité en matière de TIC comme suit :
 - En ayant développé des progiciels de gestion intégrés (ERP) pour la finance au cours des deux dernières années, tout en continuant en 2021 à mettre en œuvre ces modules dans toute l'Organisation et à améliorer leur fonctionnalité ;
 - En achevant le développement et la mise en œuvre du Système de gestion des RH pour accroître l'efficacité des processus RH, la sécurité et l'exactitude des données RH et l'accessibilité de l'information pour les gestionnaires concernés ;
 - En développant un Système global de gestion des programmes pour enregistrer, gérer et partager plus efficacement les informations sur le portefeuille de programmes ;
 - En identifiant et mettant en œuvre un système approprié de Gestion de la relation client (GRC) intégré aux ERP ;
 - En développant un système pour aider à automatiser et rationaliser la conformité interne aux obligations de sanctions ;
 - En développant et en intégrant un système sécurisé pour l'approbation électronique de la documentation ;

- En mettant en œuvre des systèmes de gestion des achats et des appels d'offres dans tous les bureaux avec des délégations de pouvoir appropriées.

46. Améliorer la transparence et la redevabilité : L'OIDD est résolue à améliorer sa transparence et sa redevabilité envers ses organes directeurs, ses donateurs, partenaires de programmes et autres parties concernées. Nous nous efforcerons de :

- Mettre en œuvre la Politique de transparence organisationnelle adoptée en 2020. L'OIDD continuera à publier sur son site Internet des informations relatives aux états financiers annuels audités, qui sont dorénavant conformes aux normes IPSAS, et sur des plateformes telles que l'Initiative internationale pour la transparence de l'aide (IITA) ;
- Élaborer et mettre en œuvre un plan d'audit interne pour 2021-2022 fondé sur les risques évalués et dispenser une formation sur la conformité à l'échelon de l'Organisation en se basant sur les conclusions des audits précédents ;
- Examiner et aligner les politiques, procédures et directives financières de l'OIDD sur les normes IPSAS et les organisations homologues ;
- Introduire des améliorations dans la gestion financière et la production de rapports associés par l'automatisation des relevés mensuels, de la budgétisation et des prévisions ;
- Renforcer la conformité aux Règles et réglementations financières de l'OIDD dans tous les bureaux ; et
- Améliorer la conformité et le soutien aux politiques et procédures de passation des marchés dans l'ensemble de l'Organisation.

47. Promouvoir la communication interne et la gestion des connaissances : Nous renforcerons nos systèmes de communication interne afin de gérer et partager les connaissances et faciliter une plus grande intégration dans les bureaux de l'OIDD grâce à :

- La mise en œuvre d'un système de gestion des connaissances pour saisir, stocker systématiquement et diffuser des informations, encourager l'apprentissage et veiller à ce que nous puissions faire le meilleur usage de nos recherches et expériences accumulées ;
- L'amélioration de l'Intranet de l'OIDD et son développement en ressource organisationnelle pour la communication et le partage des connaissances ;
- Le renforcement des mécanismes de communication interne et d'échange dans toute l'organisation ;
- Une stimulation de la collaboration et des interactions entre les équipes, notamment grâce à la création d'un forum des cadres intermédiaires.

48. Renforcer la gestion du changement : L'OIDD renforcera sa capacité à gérer le changement et veillera à ce que tout nouveau système ou plateforme soit accompagné de plans pour leur intégration et leur mise en œuvre effectives.

49. Gérer les risques : L'OIDD travaille dans certains des environnements opérationnels fragiles les plus complexes au monde. Nous continuerons à prioriser la gestion des risques au cours du prochain cycle stratégique comme suit :

- Continuer à surveiller et mettre à jour le registre des risques institutionnels de l'OIDD et mettre en place des procédures améliorées de gestion des risques au niveau des pays ;
- Renforcer la gestion des risques sécuritaires, notamment en examinant et en actualisant notre Cadre de politique de gestion des risques et en élaborant et mettant en œuvre des politiques de conformité à la sécurité actualisées dans toutes les opérations ;
- Élaborer et mettre en œuvre des politiques et procédures améliorées en matière de sécurité des TIC dans tous les bureaux de l'OIDD, y compris un système d'information numérique sécurisé ;
- Atténuer les risques politiques et juridiques et optimiser les ressources des donateurs et des partenaires nationaux en assurant une reconnaissance juridique appropriée. Nous développerons des stratégies nationales spécifiques dans chaque pays où nous opérons déjà. Les questions de statut juridique seront également mieux intégrées dans les consultations initiales avec les donateurs et dans les premiers efforts de sensibilisation des pays.

Facilitateur 4 : Renforcer les partenariats

50. En tant qu'organisation intergouvernementale indépendante de taille moyenne, l'OIDD attache une grande importance aux partenariats avec d'autres organisations et entités pour mettre en commun l'expertise et les ressources, renforcer notre pouvoir de mobilisation et tirer parti de notre impact.

51. Suite à un examen de la fonction des relations extérieures de l'OIDD réalisé en 2020 et sur la base de ses conclusions, un Département des relations extérieures et des partenariats a été créé pour regrouper les fonctions liées aux partenariats, à la communication, la mobilisation des ressources et l'appui à la gouvernance de l'OIDD.

52. Le Département aidera à renforcer la communication et la coordination stratégiques, à développer davantage les efforts de mobilisation des ressources de l'OIDD, à accroître l'appui à la gouvernance et à consolider les relations avec les partenaires institutionnels et autres.

53. Approche stratégique des partenariats : L'OIDD bénéficie de relations et partenariats solides avec un large éventail de partenaires dans le monde. Nous développerons une stratégie globale de partenariat et mettrons en œuvre une approche des relations extérieures coordonnée et se renforçant mutuellement pour consolider les partenariats avec des parties prenantes prioritaires au niveau des capitales et sur le terrain, notamment :

- **Des gouvernements.** L'OIDD s'appuiera sur des relations de confiance avec les homologues nationaux dans les pays d'opération et renforcera le travail de terrain avec les principaux ministères des Affaires étrangères et agences de développement. Nous renforcerons également l'engagement auprès des parlementaires, une composante

importante de la promotion de la réforme juridique et de la priorisation de l'état de droit dans les budgets nationaux et l'aide au développement.

- **Le système des Nations unies.** Nous renforcerons les liens et la collaboration de l'OIDD avec les entités politiques et de consolidation de la paix, de maintien de la paix, de développement, de l'aide humanitaire et des droits humains du système des Nations unies à Rome, New York, Genève et Vienne ainsi que dans nos pays d'opération. L'OIDD explorera des opportunités de collaboration avec les mécanismes de coordination, y compris des groupes de travail interagences, des équipes pays des Nations unies et des fonds d'affectation spéciale multipartenaires.
- **Des organisations régionales.** Un moyen important de renforcer la pertinence et le profil de l'OIDD auprès des partenaires nationaux consiste à s'engager auprès des organisations régionales telles que l'Union européenne, l'Union africaine et l'ASEAN, ainsi que des regroupements sous-régionaux tels que la CEDEAO et l'IGAD.
- **La société civile.** Nous renforcerons l'engagement avec la société civile, y compris des organisations de femmes et des groupes de jeunes au-delà de la coopération actuelle avec les partenaires d'exécution pour renforcer les politiques, les activités de plaidoyer et la recherche.
- **Le secteur privé.** L'OIDD collaborera avec le secteur privé, notamment dans le cadre de la promotion de partenariats public-privé.
- **Le monde académique et des groupes de réflexion.** Nous renforcerons notre collaboration avec le monde académique et des groupes de réflexion sur le travail de recherche, les politiques et les activités de plaidoyer et renforcerons l'accès à l'expertise et un ensemble de compétences dans des domaines spécialisés.

54. Renforcer la communication : Des communications efficaces peuvent contribuer à renforcer l'identité et la visibilité de l'OIDD, à générer une meilleure compréhension et consolider le soutien à notre mission et notre travail. Nous nous efforcerons de :

- Mettre en évidence les programmes, recherches et initiatives de plaidoyer grâce à des fonctionnalités Internet et des rapports opportuns, attractifs et convaincants ;
- Actualiser le site Internet de l'OIDD pour mieux mettre en évidence notre travail dans le cadre du nouveau Plan stratégique et les sites Internet pilotes en anglais et dans les langues locales ;
- Renforcer notre capacité à maîtriser la réputation de l'OIDD, anticiper et atténuer les crises et contrôler et protéger notre propriété intellectuelle ;
- Élaborer et mettre en œuvre des plans de communication et des activités de sensibilisation en étroite coopération avec les antennes, les bureaux de liaisons et les bureaux extérieurs ; et
- Aider les bureaux de pays à impliquer plus efficacement les autorités du pays hôte, les donateurs et les organisations multilatérales et élargir leurs réseaux de parties prenantes.

55. Plaider pour un soutien continu à l'état de droit : S'appuyant sur son mandat spécialisé et transversal, ses recherches approfondies et les leçons tirées de la programmation sur

le terrain, l'OIDD est un contributeur de premier plan au dialogue politique mondial sur des questions liées à l'état de droit, à l'accès à la justice et aux droits humains.

56. Notre objectif est de mieux positionner l'OIDD en tant que leader d'opinion et plaider pour l'ODD 16 en tant que moteur et facilitateur de la paix et du Programme 2030 en partenariat avec un large éventail de parties prenantes. Nous continuerons de promouvoir les principales priorités de plaidoyer, notamment la justice pour les femmes et les filles, l'état de droit et les droits humains, et la justice coutumière et informelle, comme indiqué dans le cadre des Objectifs stratégiques pertinents. L'OIDD s'efforcera de :

- Mettre en œuvre un plan de plaidoyer interorganisationnel intégré pour 2021-2022 et élaborer des plans pour les domaines d'engagement prioritaires identifiés au titre des Objectifs stratégiques concernés ;
- Renforcer la coordination et la planification internes de l'élaboration des politiques et du plaidoyer ;
- Élaborer un programme de recherche aligné sur une stratégie de plaidoyer intégrée et publier des produits de connaissances de haute qualité en temps opportun ;
- Participer à des débats politiques internationaux par une présence de l'OIDD dans des centres tels que New York, Genève, Rome et La Haye et aider à traduire les connaissances politiques en action à travers des programmes et des interventions sur le terrain.

57. **Diversifier et renforcer la base de ressources** : Afin de jeter des bases durables d'une croissance future et de renforcer la diversité et la prévisibilité des ressources de l'OIDD pour nous permettre d'investir dans l'innovation, la qualité et les capacités institutionnelles, nous nous efforcerons de :

- Développer une stratégie globale de mobilisation des ressources visant à atteindre un meilleur équilibre entre les revenus soumis à restriction et non soumis à restriction ;
- Consolider l'engagement actuel auprès de l'UE en renforçant les relations bilatérales et en achevant une évaluation des piliers pour garantir une Convention de subvention ou de délégation ;
- Appuyer les efforts de mobilisation des ressources pour élargir les portefeuilles de l'OIDD dans des domaines thématiques essentiels, en particulier ceux qui sont relativement nouveaux, notamment la santé, la justice climatique, la terre et la sécurité alimentaire ;
- Bâtir des partenariats de financement avec des donateurs traditionnels et non traditionnels, dont des gouvernements, le secteur privé, des fondations et d'autres acteurs ; et
- Organiser des consultations de donateurs pour exposer la nouvelle stratégie et les résultats, mettre en évidence les programmes thématiques et les besoins de financement prioritaires.

58. **Membres et engagement**. L'OIDD adoptera une approche structurée de l'élargissement de la base de membres afin de promouvoir une croissance équilibrée et représentative de nos membres, en accordant la priorité à des pays activement intéressés par notre mandat et notre programmation.

59. Nous renforcerons notre engagement auprès des Parties membres actuelles et potentielles en vue de mieux comprendre la valeur d'une adhésion à l'Organisation.

/FIN

ANNEXE : Cadre stratégique de l'OIDD pour 2021-2024

