

AFRICAN UNION		UNION AFRICAINE
الاتحاد الأفريقي		UNIÃO AFRICANA
<p style="text-align: center;">AFRICAN COURT ON HUMAN AND PEOPLES' RIGHTS COUR AFRICAINE DES DROITS DE L'HOMME ET DES PEUPLES</p>		

ORIGINAL : ANGLAIS

COUR AFRICAINE DES DROITS DE L'HOMME ET DES PEUPLES

PLAN STRATEGIQUE

2021-2025 :

**« RENFORCER LA CONFIANCE EN LA COUR AFRICAINE EN RENFORÇANT
SON EFFICACITÉ ET SON EFFICIENCE »**

Avant-propos du Président

Pour tout processus de planification stratégique, il est préférable de partir d'une visualisation détaillée de ce à quoi pourrait ressembler un avenir meilleur, puis de procéder à une ingénierie inverse des différentes étapes nécessaires pour réaliser cette vision audacieuse. S'appuyant sur la vision de ses juges, du personnel du Greffe et de ses nombreuses parties prenantes, le présent Plan stratégique a défini les mesures indispensables à prendre pour renforcer la confiance du public dans la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples.

Cette confiance accrue des citoyens, des États et des institutions africaines dans le système africain des droits de l'homme sera obtenue grâce à un ensemble de mécanismes et d'actions délibérés qui s'appuient sur le principe fondamental sur lequel cette Cour a été établie : la « complémentarité ».

Il est indéniable que notre continent est doté de ressources abondantes. Cependant, le plus grand défi auquel nous sommes confrontés, en tant que communauté continentale, a trait au développement de moyens optimaux pour exploiter ces ressources. Si nous entendons continuer à réfléchir et à agir sur la base d'idées nouvelles pour améliorer la gouvernance de ces ressources, nous sommes également pleinement conscients de la nécessité d'améliorer la rationalisation de nos ressources, c'est-à-dire de mobiliser les ressources inexploitées, de mieux exploiter les ressources disponibles et d'éviter le gaspillage des ressources rares.

Dans ce contexte, nous avons réfléchi à une meilleure façon pour la Cour africaine de travailler plus étroitement avec ses différentes parties prenantes afin de s'appuyer sur les capacités de chacun, de tirer des enseignements des expériences des autres, d'éviter la duplication des efforts et de renforcer au contraire les forces de chacun. En définitive, l'objectif ultime est d'améliorer collectivement le paysage des droits de l'homme en Afrique.

Il faudra, pour ce faire, établir un dialogue plus étroit avec les acteurs nationaux des droits de l'homme, tels que les juridictions nationales, les gouvernements, les parlements, les institutions nationales des droits de l'homme, les ONG, notamment celles opérant au niveau régional et continental, les associations du barreau, les universités et les médias. Il faudra également resserrer les liens avec les membres de la plateforme de l'Architecture africaine de gouvernance, notamment la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples, le Comité africain d'experts sur les droits et le bien-être de l'enfant et les tribunaux économiques communautaires régionaux. Nous envisageons également de renforcer notre collaboration avec des partenaires internationaux tels que les organes des Nations unies chargés des droits de l'homme et les cours et institutions européennes et interaméricaines de défense des droits de l'homme.

Nous sommes convaincus que les formes concrètes et pratiques d'engagement décrites dans le présent Plan stratégique traduiront les idées abstraites de coopération et de synergie en changements réels de pensée et d'action dans la vie quotidienne des juges et du personnel de la Cour africaine et des partenaires de la Cour dans la réalisation de l'objectif commun de protection des droits de l'homme. Cet engagement

commun est le fruit du postulat selon lequel la responsabilité de protéger les droits de l'homme est un fardeau qui s'allège lorsqu'il est porté par plusieurs.

Ainsi, dans la poursuite de cet objectif commun, la Cour africaine restera ouverte mais cherchera aussi activement de nouveaux moyens de renforcer la nature complémentaire de son mandat de protection des droits de l'homme.

Dans les cinq années à venir, la Cour africaine devrait être en mesure de présenter des preuves tangibles de son efficacité et de son efficacité accrues, ce qui, à son tour, aura conduit à une plus grande confiance dans la capacité du système des droits de l'homme de l'UA à apporter une différence positive dans la vie des individus et des peuples africains.

Avant-propos du Greffier

La sagesse veut qu'on puisse tirer des leçons de ce qui a été fait pour mieux appréhender ce que l'avenir nous réserve. En près de quinze ans d'existence, la Cour africaine a beaucoup appris sur les approches qui fonctionnent et celles qui ne fonctionnent pas.

Nous avons appris que, dans un monde de plus en plus numérique et interconnecté, un monde où la connaissance ne croît pas de manière linéaire mais exponentielle, la Cour africaine a tout à gagner à exploiter les outils et les connaissances offerts par les innovations en matière de recherche et de technologie. En exploitant les avantages de la numérisation et de l'amélioration de la gestion des connaissances, notamment la production, le stockage et la diffusion des connaissances, la Cour africaine devrait récolter les fruits de ses investissements dans les innovations technologiques et procédurales afin d'accroître son efficacité, de développer une mémoire institutionnelle solide et d'améliorer la qualité générale de son travail.

Toutefois, nous avons également appris que l'amélioration des processus judiciaires n'a guère de sens si elle ne répond pas de manière adéquate aux besoins des principaux mandants de la Cour, à savoir les individus et les peuples dont les droits ont été violés.

À cet effet, au cours des cinq prochaines années, la Cour africaine s'assurera non seulement qu'elle dispose de la capacité interne nécessaire pour servir au mieux les personnes qui en éprouvent le besoin, mais également qu'elle crée les conditions optimales pour l'accessibilité et la prestation de services judiciaires de haute qualité.

En garantissant la capacité institutionnelle nécessaire, la Cour africaine s'appuiera sur ses pratiques et stratégies éprouvées pour promouvoir un environnement de travail convivial pour ses juges et son personnel, fondé sur les valeurs de respect, d'intégrité et de transparence.

Ensemble, nous devrions, au cours des cinq prochaines années, avoir développé davantage la culture organisationnelle de la Cour africaine, qui sera axée sur l'apprentissage continu et l'établissement de relations de confiance avec ses principales parties prenantes, notamment les citoyens africains, les avocats, les représentants des gouvernements et les membres de la société civile.

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

« Priver les gens de leurs droits fondamentaux revient à contester leur humanité même » - Nelson Mandela

1. En 1998, les dirigeants de l'Organisation de l'unité africaine (OUA) se sont réunis pour reconnaître que les droits de l'homme seraient un vœu pieux sans la mise en place d'un mécanisme suffisamment solide de protection des droits des citoyens et des peuples africains contre toute action susceptible de porter atteinte à leur humanité.
2. En adoptant cette même année du Protocole relatif à la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples portant création d'une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples, l'OUA a posé les jalons d'une institution continentale investie de la responsabilité d'assurer la protection des droits et libertés des **apprenants et des enseignants** (*droit à l'éducation*), des **journalistes et des universitaires** (*liberté d'expression*), des **enfants, des personnes âgées et des personnes vivant avec un handicap** (*droits à une protection supplémentaire pour les personnes socialement vulnérables*), des **femmes** (*contre la discrimination*), des **pauvres** (*droit au développement économique et social*), des **personnes accusées à tort** (*droit à un procès équitable*), des **malades** (*droit à la santé*), des **personnes persécutées** (*liberté de religion*), des **personnes dépossédées de leurs biens** (*droit à la propriété*), des **chômeurs** (*droit au travail*), des **personnes privées de leurs droits démocratiques** (*droit à la participation politique*), des **personnes victimes de torture et réduites à l'esclavage** (*droit à la dignité*) ou encore des **personnes exécutées de manière extrajudiciaire** (*droit à la vie*).
3. En 2006, la mission que se sont assignés ces dirigeants a été partiellement réalisée avec l'opérationnalisation de la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples (ci-après dénommée « Cour africaine »). Leur vision d'assurer une protection des droits de tous les citoyens africains, en particulier des couches les plus vulnérables de nos communautés, continue de se réaliser.
4. Dans leurs efforts de concrétisation de cette vision, les dirigeants et les citoyens africains ont, au cours des quinze dernières années, investi des ressources considérables dans la mise en place de la Cour africaine, avec pour ultime objectif de lui permettre de remplir efficacement son rôle de juridiction continentale protégeant les droits inaliénables et indivisibles des citoyens africains.
5. Ces « solutions africaines aux problèmes africains » ne sont pas le fruit du hasard. Elles émanent plutôt de diverses formes de collaboration avec de nombreux acteurs qui ont en commun cet objectif d'améliorer en permanence le paysage continental des droits de l'homme. C'est dans cette optique que la Cour africaine a adopté le présent Plan stratégique pour guider son propre développement au cours des cinq prochaines années et énoncer les valeurs fondamentales sur la base desquelles elle entend améliorer son fonctionnement, accroître son impact et renforcer ses relations avec les personnes et les institutions qui partagent l'objectif de la Cour, à savoir assurer le respect des droits de l'homme sur le continent africain.
6. Le présent Plan stratégique a été élaboré avec la contribution de quatre-vingt-trois (83) membres du personnel de la Cour africaine (y compris les Juges et le personnel du Greffe) et de plus de deux-cent soixante-quinze (275) personnes de diverses catégories

de parties prenantes de la Cour africaine. Ces personnes sont issues de toutes les six régions de l'Union africaine (Est, Centre, Ouest, Nord, Sud et Diaspora) et représentent les tribunaux nationaux, les gouvernements, les parlements, les institutions nationales des droits de l'homme, les universités, les barreaux, les organisations de la société civile, les médias, les Communautés économiques régionales et tribunaux régionaux africains, les membres de la Plateforme de l'architecture africaine de la gouvernance (AGA) et d'autres organisations internationales.

7. Le Plan stratégique se veut le reflet des mêmes valeurs qui ont guidé son élaboration, à savoir
 - i. **Orienté sur l'impact** – Indique exactement comment il entend avoir un impact sur le paysage africain des droits de l'homme et explique la logique qui sous-tend chaque action stratégique.
 - ii. **Axé sur l'utilisateur** – Permet à chaque partie prenante de la Cour africaine d'identifier des moyens par lesquels elle peut collaborer de manière constructive avec la Cour africaine et contribuer ainsi à leur mission commune de protection des droits de l'homme en Afrique.
 - iii. **Approche holistique** – Dresse une cartographie de tous les aspects du fonctionnement de la Cour africaine qui sont susceptibles d'influencer sa capacité à remplir son mandat.
 - iv. **Responsabilisation** - Met l'accent sur divers mécanismes visant à garantir que la Cour africaine progresse dans sa mise en œuvre et tire continuellement les leçons de ses expériences antérieures.
8. Pour s'acquitter de son mandat et établir des relations de confiance avec les parties prenantes en matière de droits de l'homme, la Cour a identifié trois objectifs stratégiques qui se renforcent mutuellement. Leur atteinte sous-tendra tous les efforts de la Cour au cours des cinq (5) prochaines années. Il s'agit de : (1) une meilleure efficacité des procédures judiciaires ; (2) une sensibilisation et une coopération accrues ; et (3) une capacité institutionnelle renforcée.
9. Ces objectifs ont été définis sur la base d'une évaluation des performances de la Cour au cours de la mise en œuvre de son précédent Plan stratégique (2016-2020).
10. Au cours des cinq (5) dernières années, la Cour a enregistré un quintuplement du nombre de requêtes dont elle a été saisie, passant d'un total de cinquante-neuf (59) requêtes au début de 2016 à trois-cent (300) à la fin de 2020. Alors que la Cour comptabilisait vingt-trois (23) requêtes tranchées au début de 2016, ce nombre est passé à cent neuf (109) en décembre 2020, soit également presque cinq fois plus. En ce qui concerne les avis consultatifs, à fin 2015, la Cour avait été saisie de dix (10) demandes d'avis consultatifs et en avait émises sept (7), tandis que de 2016 à 2020, elle a reçu trois (3) nouvelles demandes et a finalisé les six (6) requêtes pendantes.
11. Cette augmentation du nombre d'arrêts rendus a considérablement enrichi le corpus du droit africain en matière de droits de l'homme. En tenant compte des circonstances locales africaines lors de l'interprétation et de l'application de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples et d'autres traités internationaux relatifs aux droits de l'homme, la Cour a progressivement renforcé la pertinence du dispositif africain des droits de l'homme aux yeux des citoyens africains.

12. Au cours des dernières années, la jurisprudence de la Cour a porté sur une série de questions socio-économiques et politiques d'importance, notamment la protection de la liberté d'expression des journalistes, le mariage des enfants, le droit des communautés autochtones au développement économique, social et culturel, et les droits de participation démocratique des électeurs et des candidats aux élections. Dans toutes ces affaires dont elle a été saisie, la Cour n'a pas failli à sa mission de lutter contre les violations des droits de l'homme, n'hésitant notamment pas à ordonner le paiement d'une juste compensation aux victimes ou à enjoindre aux États, en cas de violations structurelles des droits de l'homme, de modifier leurs lois et d'adopter des politiques appropriées.
13. Pour toujours maintenir un impact positif sur la vie des citoyens africains à travers ses procédures judiciaires, la Cour a fixé les cinq priorités suivantes : accroître d'au moins 60 % l'efficacité de ses procédures judiciaires (résultat 1.1) ; améliorer davantage la qualité de ses décisions judiciaires (résultat 1.2) ; assurer un meilleur accès à ses procédures (résultat 1.3) ; un recours accru d'au moins 10 % à sa procédure de règlement à l'amiable (résultat 1.4) ; et atteindre au moins un taux 30 % de respect des décisions qu'elle rend (résultat 1.5).
14. Malgré tous les progrès accomplis au cours des cinq (5) dernières années, la faiblesse fondamentale de la Cour africaine, qui entrave sa mission de protection des droits de l'homme et des libertés de tous les citoyens africains, reste son accès limité pour les victimes de violations des droits de l'homme. Alors que seuls 56 % des États membres de l'UA (31 pays) acceptent la compétence de la Cour africaine, à peine 11 % de ces États (6 pays) permettent aux individus et aux organisations de la société civile de saisir la Cour des violations de droits humains dont ils sont victimes. Quatre (4) États ont même retiré cette possibilité aux individus et aux ONG.
15. En outre, en 2020, le niveau de pleine exécution des arrêts de la Cour ne représentait qu'un modeste de 7 %. Dans 18 % des requêtes, la Cour a constaté un respect partiel de ses arrêts et dans 75 % des requêtes, les décisions qu'elle a rendues sont entièrement restées lettre morte. La Cour note par ailleurs que l'un des défis majeurs à relever en la matière est la non communication par les États défendeurs des mesures prises pour mettre en œuvre ses arrêts. Ce non-respect systémique et cette exécution partielle des arrêts de la Cour africaine sapent la confiance des citoyens africains dans les engagements et les acquis des États parties au Protocole en matière de droits de l'homme. Il en va également de la crédibilité de l'efficacité et de la valeur ajoutée de la Cour africaine dans le système des droits de l'homme.
16. Pour remédier à ces problèmes, la Cour africaine entend consacrer d'importants moyens pour mieux faire connaître son rôle dans la protection des droits de l'homme en Afrique (résultat 2.2) ; et améliorer les niveaux de coopération avec ses partenaires afin de susciter de plus grandes synergies dans ce domaine (résultat 2.2). À cet effet, la Cour s'appuiera sur des mécanismes tels que les dialogues judiciaires africains bisannuels, le réseau judiciaire africain envisagé, ses missions régulières de sensibilisation dans les États africains, la mobilisation des médias (réseaux sociaux), la plate-forme AGA et le Forum international des droits de l'homme avec les Cours européenne et interaméricaine des droits de l'homme.
17. Afin d'atteindre ces deux résultats stratégiques, il est primordial que la Cour africaine soit dotée de ressources humaines, techniques et financières adéquates. Cet objectif stratégique de renforcement de la capacité institutionnelle de la Cour africaine ne sera

réalisé que si les résultats ci-après sont garantis : développement des ressources humaines du personnel de la Cour pour lui permettre de réaliser son potentiel (résultat 3.1) ; optimisation de l'utilisation des ressources numériques dans les procédures de la Cour pour exploiter les possibilités offertes par les nouvelles technologies (résultat 3.2) ; amélioration de la gestion des connaissances pour favoriser l'efficacité et l'apprentissage (résultat 3.3) ; amélioration des ressources matérielles pour offrir des conditions de travail optimales à l'ensemble du personnel de la Cour (résultat 3.4) ; et augmentation des ressources financières d'au moins 50 % afin de permettre à la Cour africaine de mener ses activités de manière efficace, indépendante et durable (résultat 3.5).

18. Diverses mesures sont envisagées pour assurer le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du Plan stratégique et mettre à profit les divers enseignements tirés. Sur le plan institutionnel, un comité de surveillance sera créé, présidé par le Bureau et composé de certains membres du personnel du Greffe. Ce comité sera chargé de suivre l'exécution générale du Plan et de veiller à ce que les plans de travail annuels soient élaborés conformément aux objectifs stratégiques pour 2021-2025. Les activités annuelles seront consignées dans des rapports d'évaluation et d'apprentissage spécifiquement prévus à cet effet. Ces rapports s'appuieront sur les indicateurs clés de performance identifiés dans le présent Plan et seront examinés lors des réunions des comités judiciaires respectifs. Une réunion d'évaluation interne sera organisée chaque année entre les Juges et le personnel du Greffe, laquelle recueillera, si nécessaire, les contributions des parties prenantes externes. Et une réunion externe d'évaluation à mi-parcours avec les principales parties prenantes de la Cour se tiendra en 2023, ainsi qu'une réunion d'évaluation en fin de période, notamment en 2025, pour apprécier l'impact global du Plan stratégique 2021-2025 de la Cour africaine.

PLAN STRATÉGIQUE 2021-2025 – RENFORCER LA CONFIANCE EN LA COUR AFRICAINE

RÉSULTAT	1. PROCÉDURES JUDICIAIRES AMÉLIORÉES	2. SENSIBILISATION ET COOPÉRATION RENFORCÉES	3. CAPACITÉ INSTITUTIONNELLE RENFORCÉE
<p>RÉALISATION</p> <p>Actions stratégiques</p>	<p>EFFICACITÉ DES PROCÉDURES JUDICIAIRES ACCRUE D'AU MOINS 60 %</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en œuvre et révision annuelle des procédures opérationnelles normalisées de gestion des affaires ▪ Adoption et mise en œuvre de politiques pertinentes ayant une incidence sur la gestion des affaires ▪ Amélioration de l'efficacité du personnel/des juges 	<p>MEILLEURE SENSIBILISATION SUR LA COUR AFRICAINE ET SON RÔLE DANS LA PROTECTION DES DROITS DE L'HOMME EN AFRIQUE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption et mise en œuvre des politiques et des manuels pertinents sur les activités de sensibilisation de la Cour ▪ Des informations pertinentes en vue des activités de sensibilisation de la Cour sont élaborées et mises à disposition 	<p>RESSOURCES HUMAINES DÉVELOPPÉES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie de développement des ressources humaines <p>UTILISATION DES RESSOURCES NUMÉRIQUES OPTIMISÉE</p>
<p>RÉALISATION</p> <p>Actions stratégiques</p>	<p>QUALITÉ DES DÉCISIONS JUDICIAIRES AMÉLIORÉE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption, révision et mise en œuvre de politiques pertinentes sur l'élaboration de décisions de haute qualité 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie concernant la technologie de l'information (TI)
<p>RÉALISATION</p> <p>Actions stratégiques</p>	<p>ACCÈS AUX PROCÉDURES DE LA COUR AMÉLIORÉ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la politique de prestation de services judiciaires ▪ Mise à disposition des informations pertinentes sur les procédures de la Cour aux (potentiels) justiciables ▪ Révision, adoption et mise en œuvre de la politique d'assistance judiciaire 	<p>AMÉLIORATION DE LA COOPÉRATION AVEC LES PARTIES PRENANTES DE LA COUR AFRICAINE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coopération renforcée avec les parties prenantes nationales intervenant dans le domaine des droits de l'homme. ▪ Coopération renforcée avec les juridictions nationales et régionales 	<p>GESTION DES CONNAISSANCES AMÉLIORÉE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie de gestion des connaissances
<p>RÉALISATION</p> <p>Actions stratégiques</p>	<p>RECOURS À LA PROCÉDURE DE RÈGLEMENT À L'AMIABLE ACCRU D'AU MOINS 10 %</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Manuel de règlement à l'amicable et procédures opérationnelles standards (SOP) adoptés, opérationnalisés et révisés chaque année. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coopération renforcée avec la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples et le CAEDBE ▪ Coopération renforcée avec les membres de la plate-forme d'AGA 	<p>RESSOURCES MATÉRIELLES AMÉLIORÉES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie de développement des infrastructures

RÉSULTAT	1. PROCÉDURES JUDICIAIRES AMÉLIORÉES	2. SENSIBILISATION ET COOPÉRATION RENFORCÉES	3. CAPACITÉ INSTITUTIONNELLE RENFORCÉE
<p>RÉALISATION</p> <p>Actions stratégiques</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise à disposition des informations pertinentes sur la procédure de règlement à l'amiable aux plaignants éventuels. ▪ Organisation des formations sur le règlement à l'amiable <p>AU MOINS 30 % DE TAUX D'EXÉCUTION DES DÉCISIONS DE LA COUR ATTEINT</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Opérationnalisation d'une unité contrôle de la conformité ▪ Adoption et opérationnalisation d'un manuel de suivi de mise en œuvre des décisions de la Cour ▪ Création d'une base de données sur la mise en œuvre des décisions de la Cour ▪ Élaboration d'un modèle de rapport de mise en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coopération renforcée avec les organes politiques de l'UA ▪ Coopération renforcée avec la CIADH et la Cour européenne des droits de l'homme ▪ Coopération renforcée avec d'autres organisations internationales 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les activités d'achats, de voyages et de magasins sont menées conformément aux principes et règlements de l'UA <p>RESSOURCES FINANCIÈRES AC-CRUES D'AU MOINS 50 %</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Promotion d'une gestion financière saine ▪ Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie de mobilisation des ressources ▪ Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie d'audit interne

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ ANALYTIQUE	i
TABLE DES MATIÈRES	vii
1 INTRODUCTION.....	1
1.1 Contexte.....	1
1.2 Objet et structure.....	2
2 SYSTÈME AFRICAIN DES DROITS DE L'HOMME	3
2.1 Principaux instruments des droits de l'homme	3
2.2 Principales institutions des droits de l'homme	5
2.3 Principales procédures relatives aux droits de l'homme.....	6
2.3.1 Procédure contentieuse	7
2.3.2 Procédure consultative	7
3 PROGRÈS RÉALISÉS ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS POUR LA PÉRIODE 2016-2020.....	9
3.1 Réalisations.....	9
3.2 Évaluation de la mise en œuvre du Plan stratégique 2016-2020 de la Cour africaine	11
3.3 Enseignements tirés.....	17
3.3.1 Procédures judiciaires améliorées	17
3.3.2 Renforcer la sensibilisation et la coopération.....	17
3.3.3 Renforcer la capacité institutionnelle	18
4 PLAN STRATÉGIQUE 2021-2025	19
RÉSULTAT STRATÉGIQUE 1 : PROCÉDURES JUDICIAIRES AMÉLIORÉES	21
RÉALISATION 1.1 : EFFICACITÉ DES PROCÉDURES JUDICIAIRES ACCRUE D'AU MOINS 60 %	22
RÉALISATION 1.2 : QUALITÉ DES DÉCISIONS JUDICIAIRES AMÉLIORÉE	26
RÉALISATION 1.3 : ACCÈS AUX PROCÉDURES DE LA COUR AMÉLIORÉ.....	29
RÉALISATION 1.4 : RECOURS À LA PROCÉDURE DE RÈGLEMENT À L'AMIABLE ACCRU D'AU MOINS 10 %	33
RÉALISATION 1.5 : AU MOINS 30 % DE TAUX D'EXÉCUTION DES DÉCISIONS DE LA COUR ATTEINT.....	36
RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2 : SENSIBILISATION ET COOPÉRATION RENFORCÉES	40
RÉALISATION 2.1 : MEILLEURE SENSIBILISATION SUR LA COUR AFRICAINE ET SON RÔLE DANS LA PROTECTION DES DROITS DE L'HOMME EN AFRIQUE	40
RÉALISATION 2.2 : AMÉLIORATION DE LA COOPÉRATION AVEC LES PARTIES PRENANTES DE LA COUR AFRICAINE	46
RÉSULTAT STRATÉGIQUE 3 : CAPACITÉ INSTITUTIONNELLE RENFORCÉE.....	60
RÉALISATION 3.1 : RESSOURCES HUMAINES DÉVELOPPÉES	61

RÉALISATION 3.2 : UTILISATION DES RESSOURCES NUMÉRIQUES OPTIMISÉE	63
RÉALISATION 3.3 : GESTION DES CONNAISSANCES AMÉLIORÉE	65
RÉALISATION 3.4. RESSOURCES MATÉRIELLES AMÉLIORÉES	67
RÉALISATION 3.5. RESSOURCES FINANCIÈRES ACCRUES D'AU MOINS 50 % ...	68
5 DISPOSITIFS DE MISE EN ŒUVRE, ET MÉCANISMES DE CONTRÔLE.....	72
5.1 Approche	72
5.2 Rapports de suivi, d'évaluation et sur les enseignements tirés	73
5.3 Diffusion et exploitation	75
5.4 Évaluation.....	75
5.5 Calendrier pour l'établissement des rapports de suivi, d'évaluation et sur les enseignements tirés.....	76
ANNEXE : CADRE LOGIQUE POUR RENFORCER LA CONFIANCE EN LA COUR AFRICAINNE	78

1 INTRODUCTION

1.1 Contexte

1. Au cours des dix dernières années, quatre prix Nobel de la paix ont été décernés à des citoyens africains pour leur contribution à la promotion et à la protection des droits des femmes, pour l'édification de démocraties pluralistes et pour leurs efforts dans la résolution pacifique des conflits grâce à la coopération internationale. La Commission africaine des droits de l'homme et des peuples (Commission africaine) a aussi régulièrement noté les développements positifs intervenus dans le domaine des droits de l'homme sur le continent, y compris des améliorations dans la protection du droit à l'éducation, une plus grande représentation des femmes aux postes de pouvoir politique, l'établissement de dialogues nationaux et des gouvernements de transition pilotés par des civils pour restaurer la paix et les engagements croissant des États membres de l'Union africaine (UA) envers les instruments africains des droits de l'homme¹. De même, le Mécanisme africain d'évaluation par les pairs (MAEP) a noté que diverses réformes constitutionnelles liées aux initiatives de démocratisation avaient conduit à une libéralisation et un pluralisme politiques importants dans les pays africains².
2. Néanmoins, le continent reste confronté à divers défis, notamment des restrictions indues à la liberté d'expression et de réunion, la manipulation des mécanismes gouvernementaux de responsabilisation, l'augmentation du nombre de personnes déplacées à l'intérieur du pays, des représailles contre les défenseurs des droits de l'homme et une gestion inappropriée de la diversité des sexes, de l'âge, des identités ethniques, tribales et religieuses, entraînant fréquemment violence et injustice sociale³.
3. Depuis sa création, la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples (ci-après dénommée la « la Cour africaine ») a joué un rôle important dans la résolution de certains de ces défis majeurs à travers ses arrêts sur la liberté d'expression, sa jurisprudence sur les droits des femmes et des enfants, ses décisions sur les droits des peuples autochtones et sa jurisprudence sur les droits de participation démocratique.
4. Cependant, la Cour africaine ne remplit pas sa mission de protection des droits de l'homme en vase clos. Elle le fait en collaboration avec de nombreux autres acteurs qui partagent son objectif de défense et d'amélioration du paysage continental des droits de l'homme. Cela est d'autant plus vrai que les problèmes de droits de l'homme aux multiples facettes en Afrique exigent des solutions holistiques qui sont le fruit des efforts conjoints des nombreux acteurs.

¹ « La situation des droits de l'homme sur le continent : développements positifs » décrit dans les rapports d'activité 40 à 47 de la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples couvrant la période de décembre 2015 à novembre 2019.

² *Rapport sur la gouvernance en Afrique : Promouvoir les valeurs communes de l'Union africaine* préparé par le Mécanisme africain d'évaluation par les pairs (MAEP) en collaboration avec l'Architecture africaine de gouvernance (AGA) (janvier 2019).

³ « La situation des droits de l'homme sur le continent : domaines de préoccupation » décrit dans les rapports d'activités 40 à 47 de la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples couvrant la période de décembre 2015 à novembre 2019.

5. Il est indéniable qu'une approche stratégique est nécessaire, compte tenu de l'ampleur du défi à relever quant à la formulation de solutions globales face aux questions urgentes relatives aux droits de l'homme auxquelles le continent est confronté. L'élaboration d'un plan et d'indicateurs permettant à la Cour africaine de remplir efficacement son rôle de juridiction continentale axée sur la protection des droits inaliénables des citoyens africains est tributaire de cette pensée stratégique.
6. En conséquence, le présent Plan stratégique décrit la manière dont la Cour africaine entend remplir son mandat, au cours des cinq prochaines années, en améliorant ses procédures judiciaires afin de résoudre plus efficacement les différends relatifs aux droits de l'homme et élaborer une référence commune pour l'harmonisation du droit africain des droits de l'homme. Le Plan stratégique identifie également les différentes formes de collaboration que la Cour africaine compte poursuivre pour renforcer ses partenariats avec des individus et des institutions qui partagent sa mission qui est de protéger les droits de l'homme sur le continent africain et sensibiliser davantage ces acteurs au mandat et aux réalisations de la Cour. Enfin, ce plan décrit en détail la stratégie envisagée par la Cour africaine pour renforcer sa propre capacité institutionnelle, y compris ses ressources humaines, techniques et financières, à poursuivre le programme de justice de l'Union africaine selon la philosophie des « solutions africaines aux problèmes africains ».

1.2 Objet et structure

7. Depuis sa création en tant qu'Organisation de l'unité africaine (OUA) en 1963, les pères fondateurs de l'organisation continentale ont reconnu que « la liberté, l'égalité, la justice et la dignité sont des objectifs essentiels à la réalisation des aspirations légitimes des peuples africains »⁴. Un demi-siècle plus tard, précisément en 2013, cette aspiration a été reformulée dans l'Agenda 2063 de l'Union africaine (UA) en une ambition d'orienter le continent pendant cinquante ans encore vers « Une Afrique de la bonne gouvernance, de la démocratie, du respect des droits de l'homme, de la justice et de la primauté du droit »⁵.
8. Pour traduire cette aspiration en réalité, les dirigeants du continent ont élaboré un certain nombre de politiques continentales clés telles que « Faire taire les armes » et la « Zone de libre-échange continentale africaine », pour construire un continent pacifique, prospère et guidé par les idéaux de solidarité et d'unité accrues des peuples d'Afrique.
9. En outre, les États africains se sont également engagés à atteindre les objectifs de développement durable des Nations unies afin de garantir un avenir meilleur et plus durable pour tous, notamment en « promouv[ant] l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes aux fins du développement durable, assur[ant] l'accès de tous à la justice et mett[ant] en place à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes. »⁶

⁴ Préambule de la Charte de l'OUA.

⁵ Aspiration 3 de l'Agenda 2063.

⁶ Objectifs de développement durable n°16 de l'ONU

10. Le présent Plan stratégique s'appuie sur l'expérience tirée de la mise en œuvre de ces politiques et ambitionne de contribuer à la réalisation des objectifs définis dans ces stratégies.
11. Le Plan stratégique de la Cour africaine a également été élaboré dans l'esprit de la réforme institutionnelle en cours de l'UA avec lequel il partage les principes sous-jacents de la hiérarchisation continentale, du réalignement institutionnel, de la connexion avec les Africains, de l'efficacité et de l'efficience opérationnelles, ainsi que du financement durable.
12. Compte tenu de l'importance d'une compréhension approfondie du contexte dans lequel la Cour africaine fonctionne, le chapitre 2 du Plan décrit d'entrée de jeu le système africain des droits de l'homme.
13. Dans l'exécution de son mandat, la Cour africaine est parfaitement consciente de la nécessité de développer des synergies avec les différentes parties prenantes des droits de l'homme. Pour comprendre la portée de ces synergies potentielles, il est important de cartographier les différents domaines thématiques, parties prenantes et procédures dans lesquels ces formes de collaboration peuvent prospérer.
14. Le chapitre 3 du Plan présente une analyse stratégique des performances passées de la Cour africaine, avec cependant un accent particulier sur les réalisations de la Cour dans l'atteinte des objectifs de son plan stratégique précédent (2016-2020) et les diverses leçons apprises. Ce chapitre met en évidence les progrès accomplis par la Cour et décrit les principaux défis qui restent à relever.
15. Le chapitre 4 présente les fondements du Plan stratégique et en décrit les trois principaux résultats, produits, stratégies et actions à mettre en œuvre.
16. Le chapitre 5 présente les modalités de mise en œuvre, les mécanismes de surveillance, ainsi que les conditions propices à la mise en œuvre réussie du Plan stratégique.
17. Dans l'ensemble, la principale aspiration sous-jacente de ce Plan stratégique est que sa mise en œuvre se traduise par le renforcement de la confiance dans la Cour africaine parce qu'elle aura fait montre d'une efficacité et une efficience accrues, et par une plus grande confiance du public dans le système africain de protection des droits de l'homme.

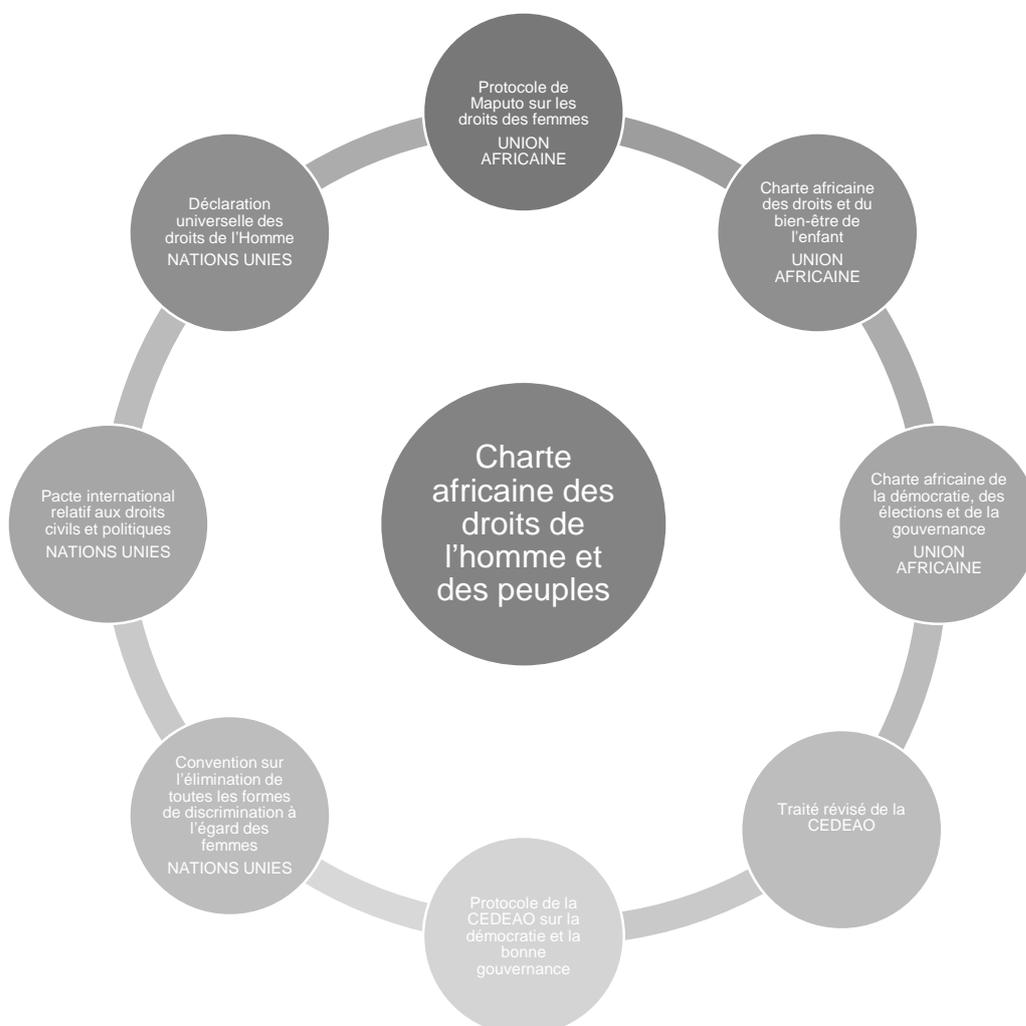
2 SYSTÈME AFRICAIN DES DROITS DE L'HOMME

2.1 Principaux instruments des droits de l'homme

18. La Cour africaine a pour mission de consolider le mandat de protection de la Commission africaine en renforçant le système de protection des droits humains en Afrique et en assurant le respect et l'application de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples ainsi que d'autres instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme à travers ses décisions judiciaires. Les types de litiges que la Cour résout concernent l'interprétation et la mise en œuvre des instruments relatifs aux droits de l'homme ratifiés par les États partie (Voir *Figure 1 : Exemples de traités*

interprétés par la Cour africaine). Ces litiges portent notamment sur les droits et libertés des apprenants et des enseignants (droit à l'éducation), des journalistes et des universitaires (liberté d'expression), des enfants, des personnes âgées et des personnes vivant avec un handicap (droits à une protection supplémentaire pour les personnes socialement vulnérables), des femmes (contre la discrimination), des pauvres (droit au développement économique et social), des personnes accusées à tort (droit à un procès équitable), des malades (droit à la santé), des personnes persécutées (liberté de religion), des personnes dépossédées de leurs biens (droit à la propriété), des chômeurs (droit au travail), des personnes privées de leurs droits démocratiques (droit à la participation politique), des personnes victimes de torture et réduites à l'esclavage (droit à la dignité) ou encore des personnes assassinées (droit à la vie).

FIGURE 1 : EXEMPLES DE TRAITÉS QUI ONT ÉTÉ INTERPRÉTÉS PAR LA COUR AFRICAINE



19. Au-delà de ce vaste catalogue de traités relatifs aux droits de l'homme, la Cour africaine est également régulièrement confrontée à la jurisprudence d'autres tribunaux

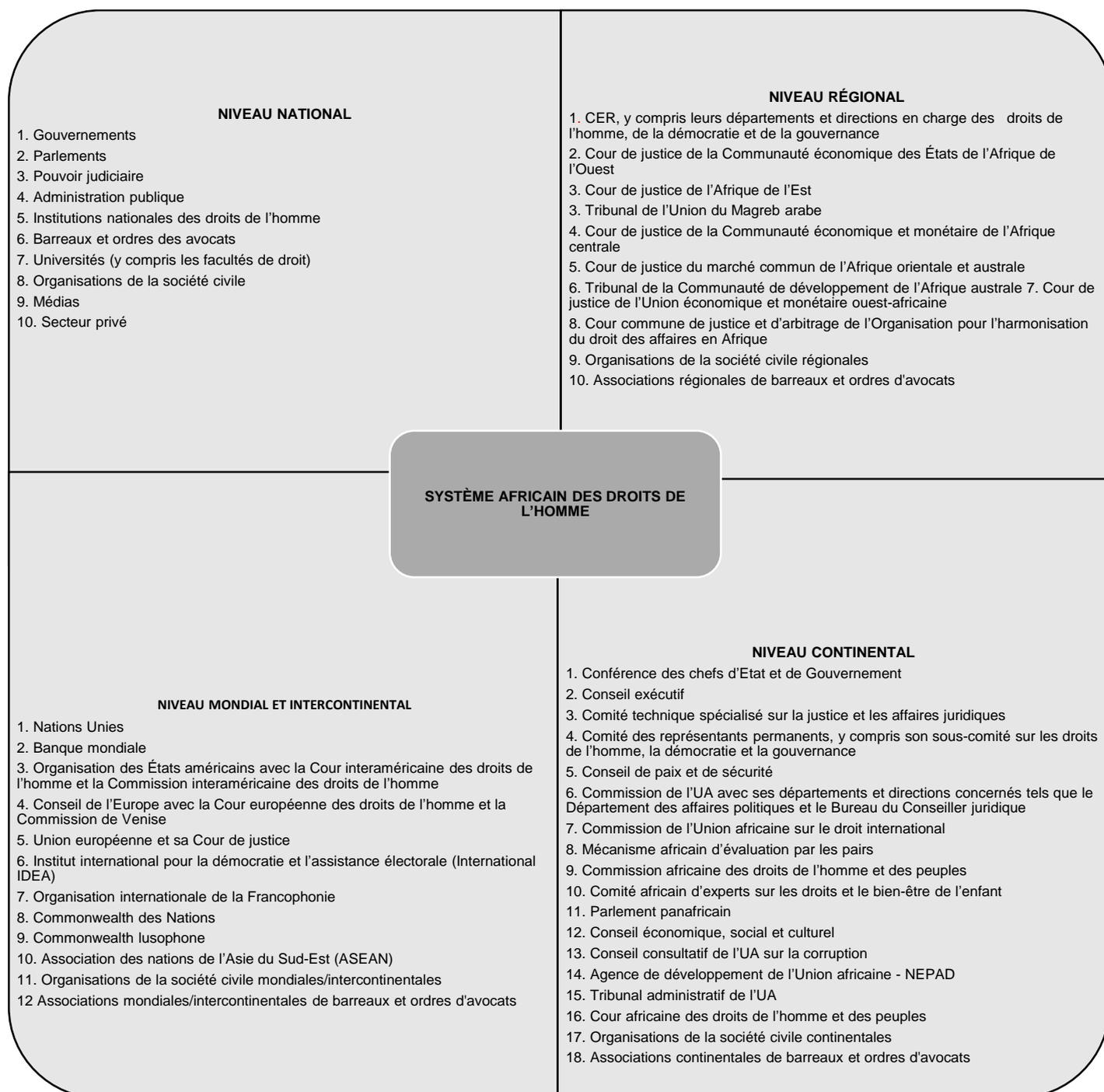
internationaux. Elle cite fréquemment la jurisprudence des cours régionales africaines telles que la Cour de justice de l'Afrique de l'Est et la Cour de justice de la CEDEAO et également d'autres juridictions internationales telles que la Cour internationale de justice, la Cour européenne des droits de l'homme et la Cour interaméricaine des droits de l'homme.

20. En outre, la Cour africaine s'inspire souvent de la jurisprudence et des instruments juridiques non contraignants élaborés par la Commission africaine, le Comité africain d'experts sur les droits et le bien-être de l'enfant (CAEDBE) ainsi que par la Commission de l'Union africaine sur le droit international. Elle en fait de même pour les organes des Nations Unies, tels que le Comité des droits de l'homme, le Comité pour l'élimination de la discrimination à l'égard des femmes, le Comité contre la torture et même la Commission du droit international.
21. Ces différents types de coopération indiquent que la Cour africaine enrichit continuellement la texture du droit africain des droits de l'homme et le rend ainsi de plus en plus adapté aux réalités africaines.

2.2 Principales institutions des droits de l'homme

22. On trouvera ci-dessous une cartographie des principales institutions des droits de l'homme qui participent à la bonne exécution du mandat de la Cour consistant à protéger efficacement les droits de l'homme en Afrique. Ces acteurs sont classés en quatre niveaux différents : niveau national, niveau régional, niveau continental, et niveau mondial/intercontinental. Voir *Figure 2 Cartographie de l'architecture africaine des droits de l'homme.*

FIGURE 2 : CARTOGRAPHIE DU SYSTÈME AFRICAIN DES DROITS DE L'HOMME



2.3 Principales procédures relatives aux droits de l'homme

23. La Cour africaine s'acquitte de son mandat de deux manières principales : la résolution des litiges relatifs aux violations des droits de l'homme (procédure contentieuse), et fournit des orientations sur les questions juridiques à travers ses avis consultatifs (procédure consultative).

24. Dans les deux types de procédures, la Cour compte sur la coopération des différents acteurs des droits de l'homme énumérés ci-dessus.

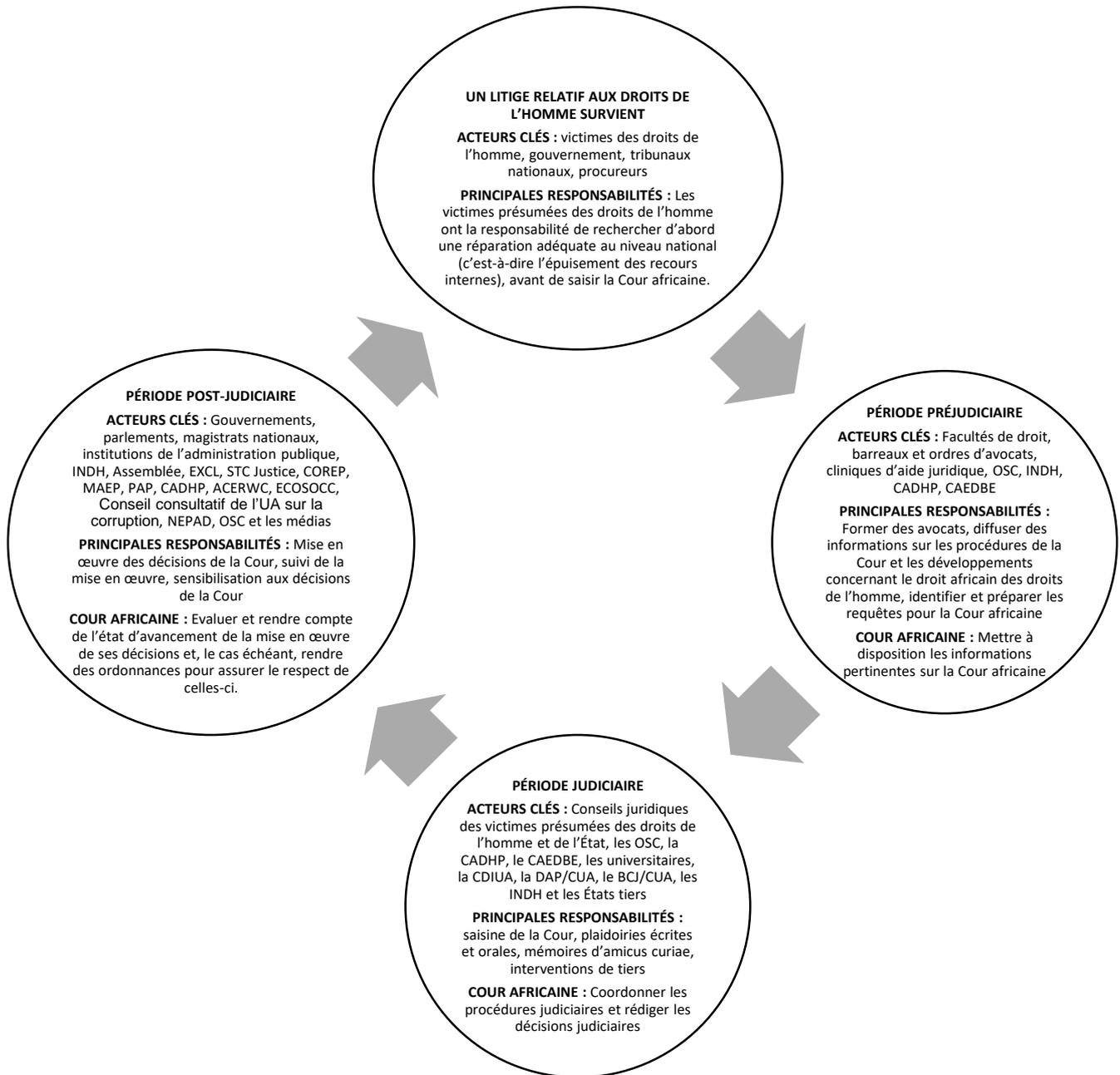
2.3.1 Procédure contentieuse

25. Dans le cadre de cette procédure, la Cour africaine reçoit des requêtes de parties alléguant une violation des droits de l'homme, la Cour examine ensuite ces requêtes, les tranche et transmet ses décisions aux parties pour exécution. Pour une meilleure compréhension de ces procédures et des différentes relations avec ses partenaires, la Cour africaine a élaboré son cycle judiciaire. Voir Figure 3. Cycle judiciaire de la Cour africaine.

2.3.2 Procédure consultative

26. Outre la procédure contentieuse, la Cour africaine exerce une autre fonction judiciaire tout aussi importante.
27. L'article 4 du Protocole relatif à la Charte africaine portant sur la création d'une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples (le « Protocole ») prévoit qu'à la demande d'un État membre de l'UA, de l'UA, de tout organe de l'UA ou d'une organisation africaine reconnue par l'UA, la Cour peut donner un avis sur toute question juridique concernant la Charte ou tout autre instrument pertinent relatif aux droits de l'homme.
28. Cela signifie que l'une quelconque des entités ci-après peut saisir la Cour africaine pour obtenir de celle-ci une interprétation de toute question juridique relative aux droits de l'homme :
 - i. Chacun des cinquante-cinq (55) États membres de l'UA
 - ii. différentes CER
 - iii. toute ONG africaine doté du statut d'observateur auprès de l'UA ou ayant conclu un protocole d'accord avec l'UA
 - iv. tout membre de la plateforme de l'architecture africaine de gouvernance (AGA), y compris le MAEP, la Commission de l'UA, la Commission africaine, le Comité africain d'experts sur les droits et le bien-être de l'enfant, le Parlement panafricain (PAP), la Commission de l'Union africaine sur le droit international (AUCIL), le Conseil économique, social et culturel (ECOSOCC), le Conseil de paix et de sécurité (CPS), le Conseil consultatif de l'UA sur la corruption ou l'Agence de Développement de l'UA -NEPAD (ADUA-NEPAD).

FIGURE 3 : CYCLE JUDICIAIRE DE LA COUR AFRICAINE



3 PROGRÈS RÉALISÉS ET ENSEIGNEMENTS TIRÉS POUR LA PÉRIODE 2016-2020

3.1 Réalisations

29. La Cour africaine fonctionne depuis 2006. Depuis lors, elle a élaboré deux plans stratégiques successifs pour les périodes 2012-2015 et 2016-2020.
30. Le Plan stratégique de la période 2016-2020 décrivait la vision, la mission et les valeurs fondamentales de la Cour et énonçait les principaux résultats stratégiques à atteindre au cours de cette période. Le plan a identifié (4) quatre domaines prioritaires, à savoir : amélioration de la procédure judiciaire ; sensibilisation et coopération ; renforcement de la capacité institutionnelle et financement durable.
31. **Les principales réalisations** de la Cour africaine par rapport au plan stratégique 2016-2020 se présentent comme suit :

Amélioration des procédures judiciaires

- i. Au cours des cinq (5) dernières années, la Cour a finalisé soixante-seize (76) requêtes, soit 70 % des cent neuf (109) requêtes finalisées en quatorze (14) ans d'existence.
- ii. La Cour a révisé son Règlement afin de renforcer son efficacité, entre autres, en simplifiant la procédure de saisine, en améliorant la gestion des affaires et en assurant une meilleure mise en œuvre de ses décisions.
- iii. La Cour a lancé les activités de l'unité de l'assistance judiciaire pour rationaliser le fonctionnement de cette assistance.
- iv. La Cour a organisé trois (3) sessions de formation à l'intention de quatre-vingt-treize (93) conseils inscrits sur sa liste et originaires de vingt-trois (23) États membres de l'Union africaine à travers les cinq (5) régions de l'Union. Ces sessions de formation portaient sur la procédure et la pratique de la Cour africaine et elles ont contribué à l'amélioration de la qualité des conclusions ainsi que des services *pro bono* fournis. Par ailleurs, davantage de requêtes ont été introduites devant la Cour.
- v. Le Code de conduite des avocats inscrits sur la liste a été adopté et publié.
- vi. Les juges et le personnel ont effectué des visites d'études comparatives en Algérie, en Namibie, en Turquie et à Singapour pour en savoir plus sur leurs systèmes judiciaires de gestion électronique des affaires.
- vii. Le système électronique de gestion des affaires, d'information et de documentation a été mis à niveau et la formation du personnel organisée par la suite.
- viii. La numérisation des archives judiciaires (dossiers) commencée est à près de 52 % achevée.
- ix. Des juges et des membres du personnel ont effectué visites d'études à la Cour européenne des droits de l'homme, à la Cour de justice de l'Afrique de l'Est, à la Cour de justice de la CEDEAO, à la Cour interaméricaine des droits de l'homme, à la Cour internationale de justice et à la Cour pénale internationale ont été effectuées afin d'obtenir un éclairage comparatif par rapport à la procédure et à la pratique d'autres juridictions internationales. Cet éclairage a contribué à l'amélioration de la procédure et de la pratique devant Cour africaine elle-même.

- x. Des lignes directrices internes en matière de réparations à l'intention de la Cour africaine, une fiche d'information sur les réparations à l'intention des éventuels justiciables et parties ont été adoptées en 2019 et une étude comparative sur les réparations en vertu du droit international a été publiée en 2020.
- xi. La Cour a élaboré un cadre de suivi de la mise en œuvre de ses décisions, qui a été soumis pour examen au Comité technique spécialisé sur la justice et les questions juridiques.

Sensibilisation et coopération

- i. La Cour a mené des activités de sensibilisation dans quinze (15) États aux niveaux national, régional et continental, qui ont permis d'obtenir des ratifications supplémentaires du Protocole, des dépôts d'instruments de déclarations supplémentaires au titre de l'article 34(6) et des engagements supplémentaires de la part des États parties au Protocole à faire la déclaration prévue à l'article 34(6) dudit Protocole. Elles ont également permis de mieux faire connaître le travail de la Cour à ses principales parties prenantes.
- ii. La Cour a adopté une stratégie de communication en 2018.
- iii. Les réunions conjointes annuelles entre la Commission africaine et la Cour ont été organisées et les représentants de leurs secrétariats respectifs continuent de se rencontrer lors des réunions statutaires de l'Architecture africaine de gouvernance (AGA). Les réunions tripartites entre la Cour africaine, la Commission africaine et le CAEDBE ont créé un cadre approprié pour discuter des conséquences de la réforme de l'UA sur les trois organes, promouvoir conjointement l'opérationnalisation du Fonds de l'assistance judiciaire de l'UA et renforcer la complémentarité entre les trois organes des droits de l'homme de l'UA.

Renforcement de la capacité institutionnelle

- i. Adoption d'une stratégie en matière des technologies de l'information (TI) en 2018 ;
- ii. Adoption d'une nouvelle politique d'apprentissage et de développement ;
- iii. Mise en place des installations techniques de la salle d'audience, mise à jour du logiciel de la bibliothèque et déploiement des systèmes de planification des ressources administratives et financières (SAP et IPSAS) à la Cour et formation des usagers ;
- iv. Effectifs de la Cour portés à 79 % de la structure approuvée ;
- v. Taux d'exécution du budget d'environ 88.6 %.

Financement durable

- i. Les États membres se sont engagés à financer entièrement la Cour (100 %) et la proposition faite par la Cour de créer un fonds d'affectation spéciale a donc été mise de côté à la demande de celle-ci.

32. Toutefois, les **réalisations suivantes restent remarquables** :

- i. Adoption du manuel de procédure devant la Cour pour s'assurer que les justiciables qui comparaissent devant la Cour ont une parfaite connaissance des procédures et

pratiques de la Cour, afin qu'ils puissent maximiser l'exploitation de celles-ci et défendre convenablement les intérêts de leurs clients.

- ii. Mise en place d'un cadre délimitant les rôles entre la Cour africaine, la Commission africaine et le CAEDBE pour optimiser leur efficacité dans l'exécution de leurs mandats complémentaires.
- iii. Organisation de programmes d'échange de personnel entre la Commission africaine et la Cour africaine pour favoriser une meilleure compréhension de leurs procédures et pratiques et améliorer les relations de travail entre le Secrétariat de la Commission africaine et le Greffe de la Cour africaine.
- iv. Organisation de séminaires de développement des capacités continentales, régionales et nationales à l'intention des parties prenantes sur l'interprétation et l'application des instruments des valeurs communes de l'UA.
- v. Développement d'un réseau de collecte et de diffusion d'informations en Afrique de l'Ouest, en Afrique australe, en Afrique centrale et en Afrique du Nord.
- vi. Séminaires continentaux pour les parlementaires afin d'assurer une plus grande sensibilisation des dirigeants politiques et des partis politiques quant à la valeur ajoutée de la Cour africaine dans leur mission commune d'assurer le plus grand respect des droits de l'homme des personnes relevant de toutes leurs circonscriptions.
- vii. Approbation des plans architecturaux définitifs de la Cour pour assurer la construction rapide des locaux permanents de la Cour dans son pays hôte, la Tanzanie.
- viii. Élaboration d'une stratégie de mobilisation des ressources pour assurer un financement supplémentaire et durable susceptible de pallier au problème lié à la capacité d'intervention de la Cour.
- ix. Mise en œuvre effective du Fonds d'assistance judiciaire de l'UA.
- x. Contribution des partenaires et des intervenants de fonds supplémentaires pour le Fonds d'assistance judiciaire en raison de la non-opérationnalisation du Fonds de l'assistance judiciaire de l'UA pour garantir une assistance judiciaire adéquate et en temps opportun aux victimes indigentes des droits de l'homme.

33. Les **défis majeurs** auxquels la Cour a été confrontée dans la mise en œuvre de son Plan stratégique 2016-2020 intègrent notamment l'insuffisance de financement durable, un organigramme inadéquat, l'insuffisance de coopération des États, le non-respect systémique des décisions de la Cour et l'absence d'un cadre de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre en fonction des résultats et de l'impact sur le terrain.

3.2 Évaluation de la mise en œuvre du Plan stratégique 2016-2020 de la Cour africaine

34. Malgré les réalisations mentionnées ci-dessus, il ressort d'une évaluation de la mise en œuvre du Plan stratégique 2016-2020 de la Cour menée en 2018 par la Commission de l'Union africaine que l'une des principales lacunes du Plan stratégique était qu'il ciblait la mise en œuvre des activités et la recherche des résultats, notamment des séminaires, des conférences, des études, les formations, pour n'en citer que quelques-unes, au lieu de se concentrer sur l'impact des résultats.
35. L'évaluation a également fait ressortir que l'absence d'un cadre clair de suivi, d'évaluation et d'apprentissage pour suivre les progrès de la mise en œuvre a conduit à une réduction de l'attention aux détails et souvent à la duplication des efforts.

36. Cette évaluation à mi-parcours a été complétée par les analyses et exercices de réflexion ci-après organisés par la Cour africaine.
37. En février 2020, le Greffe et le Président de la Cour ont organisé une retraite pour passer en revue la mise en œuvre du Plan stratégique 2016-2020 et examiner des propositions sur l'orientation et l'élaboration du prochain plan stratégique.
38. Entre mai et juillet 2020, la Cour a mené une enquête auprès de ses partenaires afin de recueillir leurs commentaires sur ses réalisations et leurs contributions pour l'élaboration de son prochain plan stratégique. L'enquête portait sur la visibilité de la Cour et les mécanismes de collaboration avec les parties prenantes, les défis rencontrés, les domaines d'intervention et les priorités, ainsi que les opportunités offertes pour s'acquitter efficacement de son mandat. Plus de cent soixante (160) parties prenantes ont fourni des commentaires. Sur le plan géographique, les réponses provenaient des six régions du continent africain : Est, Centre-Ouest, Nord, Sud et diaspora. Sur le plan institutionnel, l'enquête a également été uniformément distribuée et les réponses provenaient des tribunaux nationaux, des gouvernements, du monde universitaire, des tribunaux des CER, des barreaux, des organisations internationales africaines, des institutions nationales des droits de l'homme, des médias, des organisations internationales et des organisations de la société civile.
39. En août 2020, la Cour africaine a également organisé un atelier technique virtuel sur un avant-projet du plan stratégique 2021-2025. Les participants à l'atelier comprenaient le Président de la Cour, des membres du Greffe, des représentants de la Commission de l'Union africaine, en particulier du Département de la planification stratégique (SPPMERM), du Bureau du Conseiller juridique et du Département des affaires politiques, ainsi que des représentants des Organes de l'Union africaine, et communautés économiques régionales qui composent la plateforme de l'architecture africaine de gouvernance (AGA).
40. En octobre 2020, la Cour, à travers le Greffe, a organisé un atelier de validation interne du projet de Plan stratégique.
41. Au cours des deux réunions tenues en février et en mars 2021, le projet de plan stratégique a été approuvé par les Juges
42. En mars 2021, la Cour a organisé un atelier virtuel de validation externe qui a réuni cent cinquante (150) participants, dont le Président et le Vice-président de la Cour, des juges actuels et anciens de la Cour, des membres du personnel du Greffe de la Cour, des États membres représentés par les bureaux de leurs procureurs généraux, des commissaires et des experts des organes des droits de l'homme de l'Union africaine, des représentants d'associations d'avocats (East Africa Law Society, International Law Society, Pan African Lawyers' Union, SADC Lawyers Association), des organisations de la société civile, des membres de la plate-forme de l'Architecture africaine de gouvernance (AGA), des agents de liaison des Communautés économiques régionales (COMESA, SADC, EAC, CEDEAO), des représentants de la Cour de justice du COMESA, de la Cour de justice de la CEDEAO et de la Cour européenne des droits de l'homme, des présidents actuels et anciens des cours constitutionnelles, du Réseau des magistrats et des juges du Commonwealth, des conseils inscrits sur la liste de la Cour, des représentants du monde universitaire et des médias.

43. Les résultats de ces exercices d'évaluation des performances passées de la Cour ont été synthétisés à travers une analyse SWOT qui présente les forces et les opportunités de la Cour qui devraient être pleinement exploitées, les faiblesses à traiter, ainsi que les menaces qui doivent être atténuées et évitées. Voir *Figure 4 Analyse SWOT de la Cour africaine.*

FIGURE 4 : ANALYSE SWOT DE LA COUR AFRICAINE

FORCES	FAIBLESSES
<p><i>Procédures judiciaires</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Une jurisprudence nouvelle et en expansion • Consolidation de la jurisprudence de la Cour en matière de certains droits • Consolidation de la pratique de la Cour dans ses procédures de gestion des affaires et adoption des décisions • Augmentation de 230 % de la finalisation des requêtes au cours des cinq (5) dernières années • Mandat étendu en matière de protection des droits de l'homme • Cadre juridique clair pour le fonctionnement et l'indépendance de la Cour • Les requérants qui remplissent les conditions requises bénéficient d'un programme d'assistance judiciaire <p><i>Sensibilisation et coopération</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Engagement des organes politiques de l'UA en faveur du développement de la Cour • Augmentation du nombre de ratification du Protocole et de dépôt de la Déclaration prévue à l'article 34(6) • Engagement de certains États membres à ratifier le Protocole de la Cour et à déposer la déclaration prévue à l'article 34(6) • Coopération accrue avec les OSC et les ONG en matière d'assistance judiciaire • Signature de protocoles d'accord avec la Cour européenne des droits de l'homme, la Cour interaméricaine des droits de l'homme, la Cour de justice de la CEDEAO et la Cour de justice de l'Afrique de l'Est. 	<p><i>Procédures judiciaires</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Le délai moyen pour finaliser une requête est de trente-six (36) mois • Absence de base de données de la jurisprudence consultable en ligne • Le système de gestion électronique des dossiers n'est pas pleinement utilisé • Seuls 40 % des arrêts sont traduits dans toutes les langues de travail de l'UA • Utilisation limitée de la procédure de règlement à l'amiable (des règlements à l'amiable n'ont été proposés que dans 3 % des requêtes et 0 % des différends ont été résolus à l'amiable) • Nombre croissant de requêtes en instance • Refus systémique de rendre compte des mesures prises afin de mettre en œuvre les décisions de la Cour. • Non-respect ou respect limité systémique des décisions de la Cour (seulement 7 % de pleine exécution, 18 % d'exécution partielle et 75 % de non-exécution des arrêts de la Cour; et 10 % d'application des mesures provisoires ordonnées par la Cour) Chevauchements possibles et conflit de compétence et de jurisprudence entre la Cour et les tribunaux régionaux <p><i>Sensibilisation et coopération</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Seulement 56 % des États membres de l'UA ont ratifié le Protocole portant création de la Cour et depuis 2016 un seul État l'a ratifié. • Pas plus de 11 % des États membres de l'UA ont accepté la compétence de la Cour pour connaître des requêtes déposées directement par des individus et des ONG et depuis 2016, trois (3) autres pays uniquement ont déposé leur instrument de déclaration à cet effet, tandis que quatre (4) États de ceux qui avaient fait la déclaration l'ont retirée • La complémentarité entre la Cour africaine, la Commission africaine et le CAEDBE n'est pas suffisamment explorée. • Capacité insuffisante au niveau de l'Unité de communication de la Cour.

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> • Des activités de sensibilisation ont été menées avec succès dans quarante-quatre (44) pays. • Coopération avec les magistrats nationaux par le biais du dialogue judiciaire bisannuel de l'Union africaine. • Adoption de la stratégie de communication de la Cour africaine. <p>Capacité institutionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Juges hautement indépendants, qualifiés et dévoués, avec une intégrité et une moralité élevées • Compétence du personnel du Greffe • Greffe fonctionnel et équipé • Installation du matériel technique de la salle d'audience • Stratégie TIC disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Faible capacité de développement et d'utilisation de la communication numérique • Interaction limitée entre les tribunaux nationaux et les tribunaux internationaux • Coopération limitée entre les tribunaux internationaux • Faible engagement axé sur les résultats entre la Cour africaine et les membres de la plateforme AGA • Faible engagement axé sur les résultats entre la Cour africaine et les parties prenantes nationales <p>Capacité institutionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Insuffisance de personnel • Les juges ne sont pas engagés à plein temps dans les affaires judiciaires de la Cour • Approche basée sur les activités et manque de culture des résultats • Absence de programme solide de suivi et d'évaluation • Planification inadéquate • Communication interne inadéquate • Infrastructure de l'information et de la technologie (TI) inadéquate • Absence de stratégie de gestion des connaissances et d'une architecture centralisée de gestion des connaissances • Processus essentiellement manuels • Locaux de bureaux temporaires et inadéquats • Maîtrise limitée par le personnel des autres langues de travail de l'UA

OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>Procédures judiciaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Règlement de la Cour révisé (2020) • Mise à jour des procédures judiciaires internes et des Directives relatives à la pratique à la Cour. • Élaboration de lignes directrices internes supplémentaires pour améliorer les méthodes de travail et accroître l'efficacité dans la finalisation des requêtes • Adoption par les organes délibérants de l'UA du cadre de suivi et de mise en œuvre des décisions de la Cour 	<p>Procédures judiciaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chevauchements possibles et conflit de jurisprudence entre la Cour et les tribunaux régionaux • Non-application des décisions de la Cour africaine • Non-opérationnalisation du fonds d'assistance judiciaire de l'UA • Retrait des déclarations de l'article 34(6) • Non-adoption du cadre de suivi et de mise en œuvre des décisions de la Cour.

OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> • Opérationnalisation du Fonds de l'assistance judiciaire de l'UA • Possible amendement du Protocole pour y inclure le Comité africain d'experts sur les droits et le bien-être de l'enfant comme entité pouvant saisir directement la Cour <p>Sensibilisation et coopération</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation accrue aux droits de l'homme à travers le continent • Accroissement de la disponibilité et de l'utilisation de la communication numérique • Existence de nombreuses organisations dynamiques des droits de l'homme sur le continent • Recours à la diplomatie pour améliorer les relations entre la Cour africaine et les États membres et • Potentiel de (ré)engagements supplémentaires par le biais de missions de sensibilisation. • Accords interinstitutionnels avec les parties prenantes nationales intéressées par les questions des droits de l'homme et collaborant avec la Cour africaine, notamment les universités, les instituts de recherche, les OSC et les INDH • Potentiel d'accroissement de la coopération avec les tribunaux régionaux et nationaux à travers le Réseau judiciaire africain • Potentiel de relation à valeur ajoutée entre la Cour africaine, la CADEBE • Potentiel de coopération plus synergique avec les membres de la plateforme AGA • Potentiel de coopération accrue avec les Cours interaméricaine et européenne des droits de l'homme par le biais du Forum international des droits de l'homme • Potentiel de coopération accrue avec d'autres organisations internationales (y compris les agences des Nations Unies et d'autres organisations régionales) • Des sociétés africaines plus ouvertes et démocratiques et sensibles aux questions des droits de l'homme • Expérience et ressources disponibles pour la conduite de réunions virtuelles pan-continentales en raison de la COVID-19 	<ul style="list-style-type: none"> • Rejet de la procédure de règlement à l'amiable par les parties. <p>Sensibilisation et coopération</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moyens limités de la Cour pour la protection des droits de l'homme sur tout le continent en raison de la faible ratification du Protocole et du faible nombre de déclarations, ainsi que du retrait par certains États de leur déclaration • Ressources limitées pour la mise en œuvre d'une stratégie de communication solide • Sensibilisation limitée du public à travers le continent à l'existence et aux avantages connexes de la Cour • Référence limitée à la jurisprudence de la Cour africaine dans les tribunaux nationaux • Les tribunaux confrontés à des difficultés de capacité dans tous les domaines (y compris des ressources humaines et techniques limitées) – résultat suivant. • Niveaux variables d'intégration régionale à travers le continent • Taux d'analphabétisme élevé sur le continent • Conflit, instabilité et pertes d'acquis démocratiques

OPPORTUNITÉS	MENACES
<p>Capacité institutionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potentiel de mutualisation des ressources entre les parties prenantes de la Cour africaine • Potentiel d'augmentation significative des ressources financières de la Cour africaine grâce à la création de son Fonds d'affectation spéciale • Potentiel de renforcement de l'efficacité et de l'efficace de la Cour africaine grâce à une numérisation accrue de ses procédures de fonctionnement • Mise en œuvre de l'accord de siège en construisant une structure permanente pour la Cour africaine. • Utilisation de la stratégie de mobilisation des ressources 	<p>Capacité institutionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Technologie non optimisée • Perturbation des systèmes informatiques de la Cour, notamment par des cybermenaces • Manque de financement durable • Resserrement budgétaire en raison de l'impact économique de la pandémie de la COVID-19

3.3 Enseignements tirés

44. Différentes leçons ont été tirées de ces divers exercices de réflexion inclusifs et participatifs sur l'élaboration et la mise en œuvre du Plan stratégique de la Cour africaine 2016-2020 et de l'analyse de la performance globale de la Cour. Ces leçons qui ont orienté l'élaboration du Plan stratégique de la Cour pour la période 2021-2025 sont les suivantes :

3.3.1 Procédures judiciaires améliorées

- i. Mettre à jour les directives pratiques et la pratique judiciaire interne.
- ii. Élaborer des directives internes supplémentaires pour améliorer les méthodes de travail et accroître l'efficacité et l'efficace de la Cour africaine dans la prise de décisions de qualité.
- iii. Accroître l'utilisation de la procédure de règlement à l'amiable.
- iv. Mettre en œuvre le cadre de suivi et de mise en œuvre des décisions de la Cour lorsqu'il sera adopté.
- v. Rendre opérationnel et assurer un financement durable du Fonds d'assistance judiciaire de l'UA afin d'accroître l'accès aux organes de l'Union africaine chargés des droits de l'homme.

3.3.2 Renforcer la sensibilisation et la coopération

- i. Renforcer les efforts de coopération avec les parties prenantes clés pour favoriser des relations de confiance et garantir des synergies pertinentes dans le domaine de la protection des droits de l'homme.
- ii. Mettre à jour la Stratégie de plaidoyer et de sensibilisation pour aider la Cour à déployer son programme de sensibilisation afin sensibiliser aux niveaux continental, régional et national sur la valeur ajoutée de la Cour.

- iii. Renforcer considérablement la capacité de l'Unité de communication de la Cour africaine.

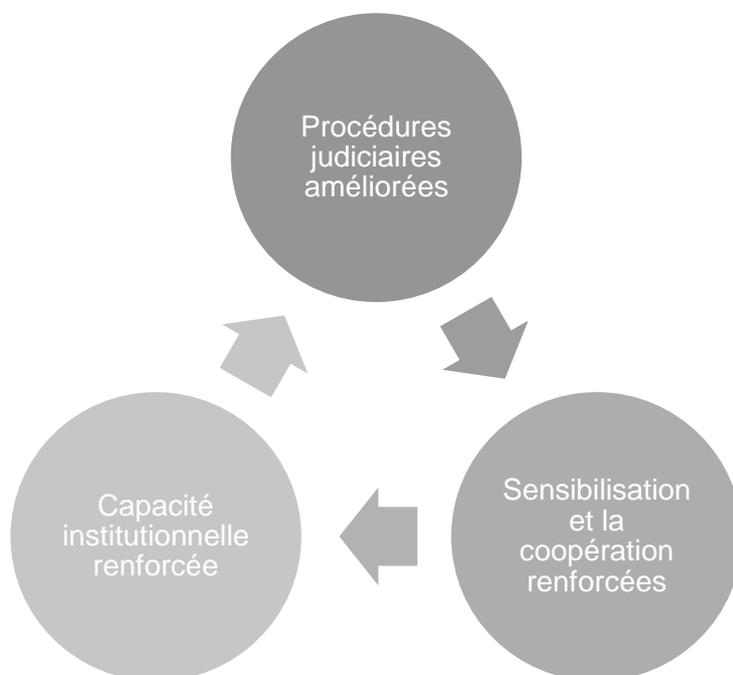
3.3.3 Renforcer la capacité institutionnelle

- i. Disposer d'un plan stratégique réaliste compte tenu des capacités financières, techniques et humaines limitées.
 - ii. Développer un cadre de suivi et d'évaluation approprié pour évaluer la performance de la Cour africaine dans la réalisation de ses objectifs, accroître sa responsabilité et lui offrir de plus grandes opportunités d'apprentissage afin d'améliorer continuellement sa performance.
 - iii. Assurer un environnement de travail optimal pour permettre au personnel de s'acquitter de ses tâches et de créer des opportunités suffisantes pour lui permettre de réaliser son propre potentiel.
 - iv. Créer une structure adéquate de gestion des connaissances pour exploiter les ressources que sont les connaissances générées par la Cour.
 - v. Intégrer et exploiter les avantages qu'offrent les nouvelles technologies pour améliorer la performance de la Cour.
 - vi. Démontrer une utilisation transparente, efficace et prudente des ressources pour mobiliser des ressources financières durables supplémentaires auprès des États membres.
 - vii. Accélérer la création du Fonds d'affectation spéciale de la Cour pour garantir un financement durable, suffisant, prévisible et en temps opportun.
45. Ces leçons ont été prises en compte dans la préparation du nouveau plan stratégique 2021-2025, en particulier dans la définition d'un cadre de résultats plus élaboré et dans la clarification des rôles et responsabilités des principaux acteurs et parties prenantes, en interne et en externe.

4 PLAN STRATÉGIQUE 2021-2025

46. La Cour africaine a identifié trois priorités stratégiques qui se renforcent mutuellement. Leur réalisation sous-tendra tous ses efforts au cours des cinq prochaines années. Il s'agit de 1) améliorer les performances judiciaires ; 2) renforcer la sensibilisation et la coopération ; et 3) renforcer la capacité institutionnelle. Voir *Figure 5. Principaux résultats du Plan stratégique de la Cour africaine pour la période 2021-2025.*
47. Les sections suivantes expliquent la logique de chaque résultat stratégique. Pour chaque résultat, les divers produits qui contribueront à l'atteindre sont décrits, ainsi que les actions stratégiques qui seront entreprises pour atteindre chaque produit. La raison d'être de chaque action stratégique est expliquée ainsi que l'identification des objectifs clés qui devraient être atteints au plus tard en 2025.
48. En plus de ces objectifs clés, des indicateurs clés de performance supplémentaires sont répertoriés dans des encadrés séparés, lesquels soutiendront les efforts de suivi et d'évaluation permettant de déterminer si les objectifs clés sont atteints. Ces indicateurs de performance clés sont divisés en indicateurs de performance « Comportement principal » et indicateurs de performance « résultats en retard ». Les indicateurs de « Comportement principal » font référence à des actions qui peuvent être directement influencées ou contrôlées par les Juges et le Greffe de la Cour africaine. Par contre, les indicateurs de « résultat en retard » mesurent les effets de la performance qui peuvent ne pas être directement influencés ou contrôlés par les Juges et le personnel de la Cour. La distinction entre les deux indicateurs permet de comprendre où la Cour a le pouvoir d'influencer une mesure pertinente de sa performance et où elle n'a pas cette capacité, bien que ce dernier type d'indicateur de performance soit essentiel pour évaluer l'impact réel de la Cour. Par exemple, un « indicateur de performance du comportement principal » peut faire référence à l'action de la Cour africaine de diffuser ses rapports juridiques annuels aux juges nationaux. Tandis qu'un « indicateur de performance des résultats en retard » pourrait faire référence à une augmentation du nombre de citations de la jurisprudence de la Cour africaine par les juges nationaux.

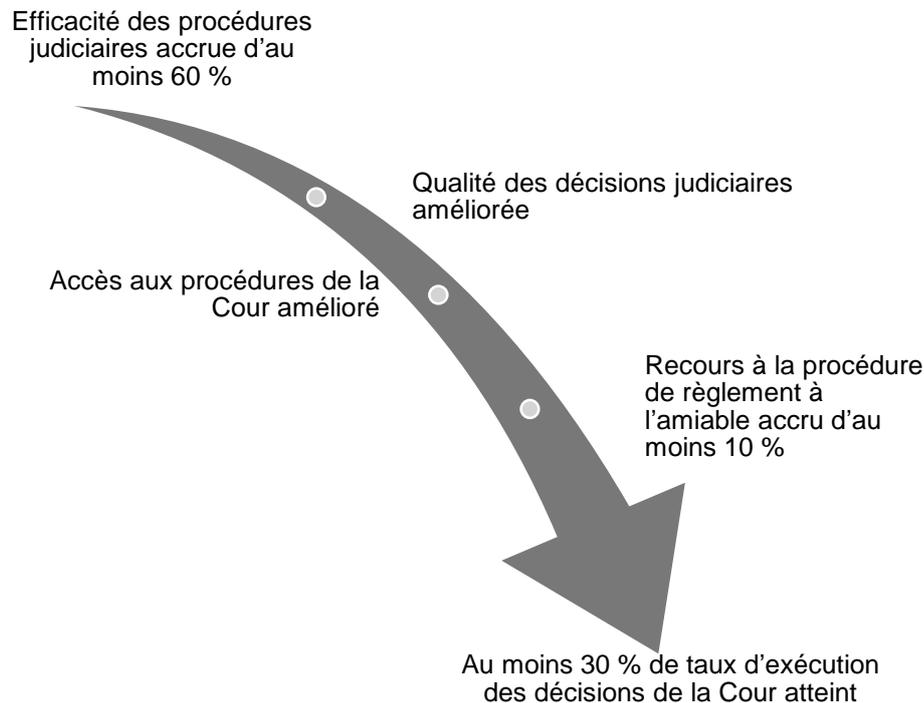
FIGURE 5 : PRINCIPAUX RÉSULTATS STRATÉGIQUES DU PLAN STRATÉGIQUE DE LA COUR AFRICAINE POUR LA PÉRIODE 2021-2025.



RÉSULTAT STRATÉGIQUE 1 : PROCÉDURES JUDICIAIRES AMÉLIORÉES

49. Les performances judiciaires sont au cœur des travaux de la Cour africaine. Celles-ci comprennent à la fois les procédures contentieuses et consultatives expliquées ci-dessus à la *Section 2.3 Principales procédures relatives aux droits de l'homme*.
50. Le résultat global d'amélioration des performances judiciaires sera atteint en mettant l'accent sur cinq réalisations principales, à savoir : 1) efficacité des procédures judiciaires accrue d'au moins 60 % ; 2) qualité des décisions judiciaires améliorée ; 3) meilleur accès aux procédures de la Cour africaine ; 4) recours à la procédure de règlement à l'amiable accru d'au moins 10 % ; et 5) Au moins 30 % de taux d'exécution des décisions de la Cour atteint.

FIGURE 6. RÉSULTAT STRATÉGIQUE 1 : PROCÉDURES JUDICIAIRES AMÉLIORÉES



RÉALISATION 1.1 : EFFICACITÉ DES PROCÉDURES JUDICIAIRES ACCRUE D'AU MOINS 60 %

51. Le niveau d'efficacité dans le traitement du nombre croissant de requêtes est essentiel à la capacité de la Cour de s'acquitter avec succès de son mandat de protection des droits de l'homme en Afrique.
52. Au cours des cinq (5) dernières années, le nombre de nouvelles requêtes soumises et le nombre d'arrêts rendus par la Cour africaine ont témoigné d'une croissance en flèche par rapport aux cinq années précédentes.
53. Entre 2011 et 2015, le taux moyen de nouvelles requêtes était d'environ treize (13) nouvelles requêtes par an. Entre 2016 et 2020, la Cour a reçu en moyenne environ 46 nouvelles requêtes par an.
54. Entre 2011 et 2015, la Cour africaine a rendu en moyenne six (6) arrêts par an. Entre 2016 et 2020, la Cour africaine a rendu en moyenne vingt (20) arrêts par an. Au cours des deux dernières années, 2019-2020, la Cour a rendu en moyenne vingt-six (vingt-six (26)) arrêts par an.
55. On peut s'attendre à ce que cette croissance exponentielle des requêtes soumises à la Cour se poursuive si davantage d'États acceptent sa compétence en ratifiant le Protocole et en déposant l'instrument de Déclaration prévu à l'article 34(6) afin de

permettre aux victimes des droits de l'homme d'accéder directement à la Cour africaine.

56. À l'évidence, ces augmentations significatives de la charge de travail pèseront sur la capacité déjà limitée de la Cour africaine dont les juges travaillent à temps partiel, à l'exception du Président, et se réunissent seulement quatre fois l'an.
57. Pour cette raison, la Cour africaine doit innover en développant et en améliorant continuellement ses procédures et ses méthodes de travail afin de remédier à l'augmentation sans cesse des affaires en instance et d'éviter une crise du rôle qui porterait gravement atteinte à sa légitimité.
58. Pour atteindre le produit global d'amélioration de son efficacité, la Cour a identifié trois actions stratégiques : 1) l'examen de ses procédures opérationnelles normalisées de gestion des affaires après l'adoption du Règlement intérieur révisé de la Cour (2020) ; 2) adoption de politiques pertinentes ayant une incidence sur la gestion des affaires ; et 3) l'amélioration de l'efficacité du personnel et des juges.
59. Ces actions stratégiques contribueront à l'atteinte de l'objectif d'au moins 10 % d'augmentation annuelle de l'efficacité mesurée par le nombre d'arrêts rendus par la Cour chaque année, en utilisant la base de référence de vingt-six (vingt-six (26)) arrêts par an, qui est la base de référence en 2020. La réalisation de cet objectif annuel sur cinq ans devrait se traduire par une augmentation globale d'au moins 60 % de l'efficacité ou, en d'autres termes, un résultat cible d'au moins quarante-deux (42) arrêts par an d'ici 2025.
60. Pour quantifier son efficacité, la Cour veillera également à la réduction du délai moyen nécessaire pour trancher une requête. En utilisant l'année 2020 comme base de référence d'une moyenne de trente-six (36) mois pour vider une requête, un objectif a été fixé en vue d'un taux de réduction annuelle de 10 % du délai moyen pour vider une affaire. Sur une période de cinq ans, l'efficacité de la Cour devrait augmenter d'au moins 60 %, soit une moyenne de vingt-et-un (21) mois pour trancher une affaire à partir de 2025.
61. Les principales hypothèses sous-tendant ces objectifs d'efficacité relatifs à l'augmentation du nombre total d'arrêts rendus par an et à la réduction du délai moyen pour trancher une affaire sont élaborées en supposant que la charge de travail moyenne de la Cour et sa capacité resteront à peu près les mêmes. Cependant, même si la charge de travail et la capacité fluctuent, on prévoit que les améliorations de l'efficacité pourront encore être réalisées. Une autre hypothèse est que la Cour continuera de fonctionner selon son système actuel de quatre sessions par an. Si tous les juges devenaient juges à plein temps, l'on s'attendrait en conséquence que la Cour ait un taux d'efficacité beaucoup plus élevé en matière de prises de prononcé d'arrêts.

Action stratégique 1.1.1 : Mise en œuvre et révision annuelle des procédures opérationnelles normalisées de gestion des affaires

62. Le principal objectif de la mise en œuvre et de l'examen annuel des procédures opérationnelles normalisées de gestion des affaires est de réduire le délai de finalisation des requêtes et d'augmenter le nombre de requêtes finalisées par an, sans compromettre la qualité de la procédure (voir ci-dessous, Réalisation 1.2 sur l'amélioration de la qualité des décisions judiciaires).
63. Principaux objectifs visés pour 2025 :
- i. **Les procédures opérationnelles normalisées (PON) de gestion des affaires sont revues annuellement** – pour optimiser les procédures internes; assurer une meilleure planification du flux de cas ; garantir une répartition claire des responsabilités ; assurer l'alignement avec la digitalisation des processus de la Cour ; et éliminer les inefficacités et les goulots d'étranglement.
 - ii. **Au moins 42 arrêts sont rendus par an** – grâce aux efforts délibérés pour accroître l'efficacité de la Cour sans compromettre la qualité des arrêts et en utilisant la base de référence d'une moyenne de vingt-six (26) arrêts en 2020.
 - iii. **Au moins 5 arrêts pilotes sont rendus** – la Cour aura recours, le cas échéant, à la procédure des arrêts pilotes pour statuer efficacement sur un groupe d'affaires similaires résultant de causes identiques ou de problèmes de nature systématique ou structurelle. En 2020, aucun arrêt pilote n'a été rendu, la procédure n'ayant été introduite qu'avec la révision du Règlement de la Cour (2020).
 - iv. **Un maximum de vingt-et-un (21) mois en pour vider une Requête** - pour éviter le déni de justice en raison d'un retard accuser pour rendre justice et utiliser la base de référence de trente-six (36) mois en moyenne pour trancher une Requête en 2020. Bien que la rapidité de la finalisation des requêtes ne dépende pas uniquement de la Cour africaine, mais également de la soumission en temps voulu des mémoires par les parties, la Cour a un rôle à jouer pour soutenir ce processus et assurer la clôture rapide des débats et le début des délibérations en vue de la clôture de l'affaire.
 - v. **100 % des requêtes sont traitées au moyen du système électronique de gestion des affaires-** pour exploiter l'efficacité et les opportunités offertes par la technologie informatique avec 0 % comme base de référence jusqu'en 2020.
 - vi. **Au moins 90 % des arrêts sont traduits dans toutes les langues de travail de l'UA** - afin d'assurer la plus grande disponibilité de la jurisprudence de la Cour sur tout le continent, indépendamment des barrières linguistiques éventuelles avec 40 % comme base de référence en 2020.

Action stratégique : indicateurs de performance clés	
Comportement principal : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les procédures opérationnelles normalisées de gestion des affaires sont revues annuellement 	Résultats en retard : <ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation du nombre de requêtes finalisées par session

<ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation des requêtes reçues depuis 2021 traitées via le système de gestion électronique des affaires ▪ % d'augmentation du total des requêtes traitées via le système de gestion des cas électroniques ▪ Un manuel d'arrêt pilote est élaboré ▪ % d'augmentation des requêtes traitées par la procédure d'arrêt pilote / nombre total de requêtes ▪ % d'augmentation d'arrêts traduits dans les autres langues de travail de l'UA / nombre total d'arrêts. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation des requêtes pour lesquelles les délais de conclusion préétablis par le Règlement sont respectés ▪ % d'arrêts pilotes / total d'arrêts ▪ % d'augmentation du taux de finalisation (nombre de requêtes finalisées par an / nombre de nouvelles requêtes par an) ▪ % de diminution du temps moyen des procédures judiciaires (décision / arrêt sur le fond) ▪ % de diminution du temps moyen de délibération (après clôture des plaidoiries)
---	---

Action stratégique 1.1.2 : Adoption et mise en œuvre de politiques pertinentes ayant une incidence sur la gestion des affaires

64. Des documents internes supplémentaires relatifs aux procédures et méthodes de travail de la Cour seront également élaborés, adoptés et mis en œuvre pour améliorer son efficacité et son efficacité.
65. Les objectifs clés pour 2025 sont les suivants :
- i. **Des lignes directrices sur la gestion électronique des dossiers sont adoptées en 2021, mises en œuvre et révisées annuellement** – afin de garantir une utilisation plus efficace et efficiente du système de gestion électronique des dossiers.
 - ii. **La politique linguistique est adoptée en 2021, mise en œuvre et revue annuellement** pour garantir la disponibilité des documents pertinents de la Cour dans les langues de travail de l'UA et pour améliorer le processus de traduction des documents pertinents de la Cour dans les différentes langues de travail de la Cour et
 - iii. **Tous les documents de la Cour sont normalisés** - pour assurer la cohérence et réduire les coûts de transaction dans les travaux de la Cour.

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal	Résultats en retard :
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption en 2021, mise en œuvre et examen annuel des lignes directrices sur la gestion électronique des affaires ▪ Adoption en 2021, mise en œuvre et examen annuel de la politique linguistique 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation des requêtes traitées via le système de gestion électronique des affaires / an ▪ % d'augmentation des pièces de procédures traduites dans toutes les langues de travail de l'UA / an

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Révision et normalisation des formulaires judiciaires | |
|---|--|

Action stratégique 1.1.3 : Amélioration de l'efficacité du personnel/des juges

66. Des actions seront également menées pour accroître la capacité des juges et des membres du personnel à traiter plus d'affaires et à accélérer la traduction des documents grâce à des exercices d'apprentissage entre pairs et à des formations, le cas échéant.
67. Les principaux objectifs pour 2025 sont les suivants :
- i. **Au moins 4 arrêts finalisés chaque année par juge rapporteur** - ce nombre suppose que les juges continueront de travailler à temps partiel. Si les juges travaillaient à plein temps, ce nombre serait probablement réajusté. La base de référence utilisée est une moyenne cumulée de trois (3) arrêts finalisés par les juges rapporteurs en 2020.
 - ii. **Au moins 12 pages sont traduites par jour et par membre du personnel linguistique** - l'évolution rapide de la technologie de traduction et l'investissement accru de la Cour dans cette technologie rendent la réalisation de cet objectif ambitieuse mais réaliste en se fondant sur six (6) pages par jour comme base de référence en 2020.
 - iii. Nomination des assistants judiciaires affectés chacun à deux juges - pour assister les juges dans une gamme de tâches administratives, y compris la préparation de documents, de calendriers d'activités, de rapports, de mémoires et de dossiers.

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal <ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation du personnel formé et utilisant des logiciels de traduction 	Résultats en retard : <ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation du nombre de requêtes finalisées /an ▪ % d'augmentation du nombre de pages traduites/ an

RÉALISATION 1.2 : QUALITÉ DES DÉCISIONS JUDICIAIRES AMÉLIORÉE

68. La légitimité de la Cour africaine, y compris sa capacité à établir des relations de confiance avec les partenaires des droits de l'homme, ne dépend pas seulement de la capacité de la Cour à s'acquitter de sa charge de travail dans des délais satisfaisants (voir ci-dessus RÉALISATION 1.1) mais également de sa capacité à rendre des arrêts qui convainquent les parties, les professionnels du droit, les universitaires et la société dans son ensemble de la justesse et de la légalité de sa décision de résoudre un différend et de l'autorité de son opinion dans l'interprétation du droit africain des droits de l'homme africain.

69. Par conséquent, il est essentiel que la Cour africaine aspire à la meilleure qualité possible de ses décisions judiciaires et évite un raisonnement juridique vague, contradictoire, incohérent, déséquilibré, verbeux, lourd, qui ne prend pas en considération le contexte local ou continental ni les développements récents du droit international des droits de l'homme et comporte des erreurs factuelles et linguistiques.
70. Pour améliorer la qualité des décisions, la Cour doit veiller à la qualité de chaque étape de leur élaboration, à commencer par la requête, la note et le résumé de l'affaire, les plaidoiries ultérieures, la phase de recherche, la phase de délibération, les processus de traduction et enfin la préparation de la décision finale.
71. La Cour africaine vise cette réalisation d'augmentation de la qualité des décisions judiciaires à travers les actions stratégiques suivantes : l'adoption et la mise en œuvre de politiques pertinentes sur l'élaboration de décisions de haute qualité.

Action stratégique 1.2.1 : Adoption, réexamen et mise en œuvre de politiques pertinentes sur l'élaboration de décisions de haute qualité

72. Une liste non exhaustive des politiques judiciaires internes sera élaborée, revue et mise en œuvre pour améliorer la qualité des décisions de la Cour.
73. Les objectifs clés pour 2025 sont les suivants :
 - i. **Lignes directrices pour l'élaboration des notes de procédure des affaires/résumés des affaires sont adoptées en 2021, mises en œuvre et revues annuellement** - pour guider la synthétisation systématique et concise des principales questions factuelles et juridiques d'un litige.
 - ii. **Les résumés des affaires sont disponibles dans toutes les langues de travail de l'UA dans au moins 95 % des requêtes** - les résumés des affaires seront disponibles aussi rapidement que possible, pour laisser aux autres parties intéressées suffisamment de temps pour mettre au point leurs demandes d'intervention dans la requête. La base de référence est de 8 % en 2020.
 - iii. **Lignes directrices pour l'élaboration des arrêts sont adoptées en 2021, mises en œuvre et revues annuellement** - pour dresser diverses listes de contrôle pour différentes procédures et pour les documents récurrents, en tenant compte des meilleures pratiques et des erreurs antérieures, afin d'éviter de les reproduire.
 - iv. **Politique d'*amicus curiae* adoptée en 2022, mise en œuvre et revue annuellement** – élaborer des stratégies pour mieux utiliser le mécanisme d'*amicus curiae* pour permettre à la Cour d'accéder à l'expertise et aux informations essentielles qu'elle n'aurait pas autrement à sa disposition.
 - v. **Des demandes de participation aux procédures en qualité d'*amicus curiae* sont soumises dans au moins 10 % des requêtes.** La base de référence est de 4 % en 2020. En évaluant la réalisation de cet objectif, la Cour africaine prendra en considération la mesure dans laquelle les affaires sont répétitives ou soulèvent des questions nouvelles et complexes.
 - vi. **Politique de recherche de la Cour adoptée en 2022, mise en œuvre et revue annuellement** : systématiser les missions de recherche et les méthodologies, y

compris des recherches régulières sur les développements jurisprudentiels dans d'autres juridictions nationales et internationales.

- vii. **Politique concernant la bibliothèque mise à jour en 2022, mise en œuvre et revue annuellement** - pour accroître et optimiser les ressources de la bibliothèque.
- viii. **Glossaire de la Cour revu annuellement** – pour tenir à jour le glossaire afin d'éviter les erreurs de traduction et les malentendus sur la terminologie utilisée à la Cour.

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption en 2021, mise en œuvre et révision annuelle des directives pour l'élaboration des notes de procédure/résumés des affaires ▪ Taux de résumés d'affaires préparés/nombre total de requêtes ▪ % de résumés d'affaires disponibles dans toutes les langues de travail de l'UA /nombre total de requêtes ▪ Taux de résumés d'affaires publiés sur le site web/nombre total de requêtes en instance ▪ Adoption en 2021, mise en œuvre et révision annuelle des directives relatives à la rédaction des arrêts. ▪ Adoption en 2022, mise en œuvre et révision annuelle de la politique d'amicus curiae ▪ Adoption en 2022, mise en œuvre et révision annuelle de la politique de recherche de la Cour ▪ % d'augmentation des documents de recherche / an ▪ Mise à jour en 2022, mise en œuvre et révision annuelle de la politique de la bibliothèque ▪ % d'augmentation des missions de recherche en bibliothèque effectuées ▪ Révision et mise à jour du glossaire de la Cour dans les quatre langues 	<p>Résultats en retard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation des demandes d'amicus curiae / nombre total de requêtes ▪ Taux d'augmentation du nombre de références à la jurisprudence internationale ▪ Taux d'augmentation du nombre de références à la jurisprudence nationale ▪ Taux d'augmentation du nombre de références aux décisions et rapports d'autres organes de l'UA ▪ Taux de demandes d'interprétation d'arrêts/nombre total d'arrêts par an

RÉALISATION 1.3 : ACCÈS AUX PROCÉDURES DE LA COUR AMÉLIORÉ

74. Pour les victimes des droits de l'homme en quête de justice, il est important que l'accès aux procédures de la Cour africaine soit simplifié. Pour cette raison, la Cour africaine suivra et évaluera en permanence les facteurs susceptibles d'influencer la disponibilité de ses procédures et les éventuels défis qui y sont liés.
75. Cette approche trouve toute son importance dans le fait qu'en ne tenant pas compte du contexte socio-économique dans lequel elle opère et en n'apportant pas de solutions raisonnables aux principaux obstacles qui empêchent les justiciables de poursuivre leur cause, la Cour risque de ne plus servir et protéger les intérêts des membres les plus vulnérables de la communauté.
76. Cette réalisation concernant un accès élargi aux procédures de la Cour sera atteint grâce à trois actions stratégiques clés : 1) adoption, mise en œuvre et révision chaque année de la politique de prestation de services judiciaires ; 2) mise à disposition des informations pertinentes sur les procédures de la Cour aux (potentiels) justiciables ; et 3) mise en œuvre et révision chaque année de la politique d'assistance judiciaire.

Action stratégique 1.3.1 : Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la politique de prestation de services judiciaires

77. Pour optimiser la prestation des services judiciaires de la Cour africaine, il est utile d'élaborer, d'appliquer et de réviser régulièrement la politique interne régissant la prestation de ses services aux personnes et entités ayant recours à la Cour.
78. Objectifs clés pour 2025 :
 - i. **La politique de prestation de services judiciaires est adoptée, mise en œuvre et revue annuellement** - pour assurer l'accès le plus large possible à la Cour africaine aux différentes catégories de requérants possibles, ventilées selon l'âge, le sexe, le pays, le handicap et d'autres catégories sociales pertinentes possibles.
 - ii. **Au moins 90 % des requêtes sont déposées par voie électronique** – Compte tenu de la numérisation rapide partout dans le continent, des ressources seront investies pour faciliter les requêtes électroniques, en même temps, des ressources seront également investies pour garantir que la Cour africaine reste facilement accessible à ceux qui n'ont pas accès à la technologie numérique. La base de référence est de 4 % en 2020

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal <ul style="list-style-type: none">▪ Politique de prestation de services judiciaires adoptée▪ Procédures judiciaires adaptées à chaque catégorie de requérants.	Résultats en retard : <ul style="list-style-type: none">▪ % d'augmentation des requêtes déposées par voie électronique

Indicateurs de performance clés	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formulaire judiciaires adaptées à chaque catégorie de requérants. ▪ Procédures judiciaires financièrement abordables et accessibles. ▪ Des services linguistiques d'interprétation et de traduction, y compris la langue des signes et le braille sont fournis. ▪ Élaboration d'un rapport annuel sur la prestation des services judiciaires 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les utilisateurs de la Cour peuvent facilement repérer et accéder à la salle d'audience, notamment les personnes handicapées.

Action stratégique 1.3.2 : Mise à disposition des informations pertinentes sur les procédures de la Cour aux (potentiels) justiciables

79. Pour veiller à ce que les (potentiels) justiciables soient bien informés de ses procédures, la Cour africaine devrait mettre à disposition des informations pertinentes sur les aspects procéduraux de fond de son travail.
80. Objectifs clés pour 2025 :
- i. **Une base de données en ligne sur la jurisprudence est créée en 2023** - pour systématiser la jurisprudence croissante de la Cour et la rendre plus accessible et consultable.
 - ii. **Des recueils annuels de jurisprudence sont publiés** - pour systématiser les décisions judiciaires de la Cour sur une base annuelle (Une fois la base de données de jurisprudence en ligne créée, la publication des recueils annuels de jurisprudence deviendra vraisemblablement redondante).
 - iii. **Télécharger au moins 90 % des décisions de la Cour dans toutes les langues de travail de l'UA dans le référentiel commun de l'Union africaine (archives)** - pour faciliter la diffusion de la jurisprudence de la Cour auprès des organes chargés des politiques et des droits de l'homme de l'UA, des États membres, de l'État hôte, d'autres tribunaux, des spécialistes des droits et autres professionnels du droit, des institutions universitaires, de la société civile et du public africain. La base de référence est de 2 % en 2020.
 - iv. **Le manuel des procédures devant la Cour est adopté en 2021, publié et mis à jour tous les deux ans** - pour expliquer en détail et sur la base de l'évolution de la pratique de la Cour africaine les différentes étapes de la procédure de la Cour.
 - v. **Un manuel foire aux questions (FAQ) est publié et mis à jour tous les deux ans** : pour fournir un aperçu des réponses aux questions fréquemment posées.
 - vi. **Le site internet de la Cour est régulièrement mis à jour** – pour informer le public sur les activités de la Cour africaine dans les différentes langues de travail de l'UA.

- vii. **Une base de données de la jurisprudence nationale et internationale citant la jurisprudence de la Cour africaine est créée en 2022** - pour suivre l'impact de la jurisprudence de la Cour dans d'autres juridictions.
- viii. **Des guides pratiques sur des droits spécifiques sont élaborés à partir de 2022** - pour systématiser la jurisprudence de la Cour africaine autour d'un thème particulier.
- ix. **Des notes d'information trimestrielles sur la jurisprudence sont publiées à partir de 2022** - pour fournir une mise à jour et un aperçu trimestriels des décisions les plus récentes adoptées lors de la session précédente de la Cour.
- x. **Un pôle de recherche de la Cour africaine est créé en 2022** : pour rassembler la littérature académique axée sur la Cour africaine.
- xi. **Réviser les procédures opérationnelles standard (POS) d'assistance judiciaire selon que de besoin** - pour expliquer plus en détail les procédures et la pratique liées au régime d'aide judiciaire de la Cour.

Indicateurs de performance clés	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comportement principal ▪ Création en 2023 et mise à jour d'une base de données de jurisprudence en ligne ▪ Adoption en 2021, publication et mise à jour biennale du manuel des procédures devant la Cour ▪ Téléchargement des décisions de la Cour dans toutes les langues de travail de l'UA dans le référentiel commun de l'Union africaine (archives) ▪ Manuel foire aux questions régulièrement mis à jour ▪ Développement et maintenance d'un site Web facile à consulter ▪ Création en 2022 d'une base de données de jurisprudence internationale et nationale citant la jurisprudence de la Cour ▪ Taux de documents sur le site Web disponibles dans toutes les langues de l'UA ▪ Élaboration de recueils annuels de jurisprudence [<i>* Ceux-ci peuvent devenir redondants à un moment donné, en raison du développement de la base de données sur la jurisprudence</i>] 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation des décisions traduites dans toutes les langues de travail/nombre total de décisions ▪ Taux d'augmentation des documents de la Cour traduits/nombre total de documents de la Cour ▪ Élaboration et publication de guides de pratique sur des droits spécifiques à partir de 2022 ▪ Élaboration et publication de notes d'information trimestrielles sur la jurisprudence à partir de 2022 ▪ Création en 2022 du pôle de recherche africain ▪ Mise à jour des POS d'assistance judiciaire

Action stratégique 1.3.3 : Révision, adoption et mise en œuvre de la politique d'assistance judiciaire

81. Le droit à un procès équitable est un droit de l'homme inaliénable consacré à l'article 7 de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples. Le droit à un procès équitable comprend également le droit à l'assistance d'un avocat chaque fois que l'intérêt de la justice l'exige.
82. Les fondateurs de la Cour africaine étaient particulièrement sensibles à l'importance de l'assistance judiciaire et ont jeté les bases juridiques du programme d'assistance judiciaire de la Cour africaine au titre de l'article 10 du Protocole.
83. Outre l'octroi d'un soutien financier dans le cadre du régime d'assistance judiciaire pour la fourniture de services juridiques, la Cour africaine a également investi une quantité importante de ressources pour garantir la qualité de ces services juridiques. À cette fin, la Cour a déjà examiné les dossiers de cent-vingt-sept (127) avocats avant de les inscrire sur la liste des conseils juridiques, fournissant des services d'assistance judiciaire dans le cadre du système d'assistance judiciaire des tribunaux. En outre, une formation a été organisée à l'intention des avocats afin de les familiariser avec les procédures devant la Cour pour qu'ils puissent offrir une représentation efficace. À cette fin, trois (3) formations ont déjà été organisées pour renforcer les capacités de quatre-vingt-treize (93) avocats déjà inscrits sur la liste des conseils juridiques.
84. Pour continuer à tirer parti des acquis déjà réalisés par son programme d'assistance judiciaire, la Cour africaine s'est fixé les objectifs clés suivants pour 2025 :
 - i. **La politique de l'assistance judiciaire et sa mise en œuvre sont examinées annuellement** – pour garantir la meilleure qualité de prestation de services efficaces au bénéfice des requérants.
 - ii. **Au moins 100 autres avocats ont été sélectionnés et inscrits sur la liste des conseils (277 avocats au total)**- pour garantir une large disponibilité de l'expertise nécessaire. La base de référence est de cent-vingt-sept (127) avocats qui sont inscrits sur la liste en 2020.
 - iii. **Au moins 100 autres avocats de la liste de conseils ont été formés (193 avocats au total)**- pour améliorer la qualité des services rendus dans le cadre du programme d'assistance judiciaire de la Cour. La base de référence est de 93 avocats qui ont été formés en 2020.
 - iv. **Au moins 80 % des requérants méritants bénéficient du programme d'assistance judiciaire** - pour garantir qu'un nombre suffisant de requérants méritants ont accès à la justice. La base de référence est 100 % de requérants méritants ont bénéficié de l'assistance judiciaire en 2020. Avec la croissance prévue de la charge de travail de la Cour, le défi à relever consistera à maintenir ce taux de réussite élevé en garantissant un accès adéquat à l'assistance judiciaire aux requérants méritants en raison des frais accessoires symboliques payés aux avocats pour leur représentation bénévole.
 - v. **La qualité de l'assistance juridique est régulièrement contrôlée et évaluée** - pour garantir la meilleure qualité de prestation de services.

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal	Résultats en retard :
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en œuvre et révision annuelle de la politique d'assistance judiciaire ▪ Adoption des documents et modèles de procédure pertinents de l'assistance judiciaire ▪ % d'augmentation du nombre de conseils juridiques formés / nombre total de conseillers juridiques formés ▪ Nombre de formations organisées à l'intention des conseils juridiques ▪ Production du rapport annuel sur l'assistance judiciaire. ▪ Organisation de réunions avec le Comité sur l'assistance juridique, la bibliothèque et la formation. ▪ Taux d'augmentation du taux d'exécution des résolutions adoptées lors de réunions avec le Comité sur l'assistance juridique, la bibliothèque et la formation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % de requérants éligibles qui ont bénéficié du programme d'assistance judiciaire ▪ % d'augmentation du nombre d'avocats / ou de prestataires de services de l'assistance judiciaire disposés à fournir une assistance judiciaire pro bono ▪ % d'augmentation du nombre de conseils juridiques inscrits sur la liste de la Cour ▪ Taux d'augmentation du nombre de conseils juridiques formés/nombre total de conseils juridiques formés ▪ Taux d'amélioration de la qualité des écritures des avocats/prestataires de services de l'assistance judiciaire et de l'efficacité de leur appropriation du processus ▪ Taux de satisfaction des bénéficiaires de l'assistance judiciaire

RÉALISATION 1.4 : RECOURS À LA PROCÉDURE DE RÈGLEMENT À L'AMIABLE ACCRU D'AU MOINS 10 %

85. La procédure de règlement à l'amiable est une forme de règlement extrajudiciaire des litiges par laquelle les parties conviennent volontairement de résoudre leur différend par le dialogue sous les auspices de la Cour africaine.
86. Cette procédure et sa pratique s'inscrivent dans une tendance juridique croissante au règlement extrajudiciaire. Étant donné que les Parties joueraient un rôle actif dans la négociation des modalités et conditions énoncées dans un accord de règlement à l'amiable, cette procédure peut dans certaines circonstances constituer un mécanisme privilégié de règlement de différends. L'État défendeur serait plus enclin à respecter l'accord qu'il a lui-même négocié plutôt qu'à mettre en œuvre les décisions rendues par la Cour dans l'affaire, lesquelles comportent des conditions qui lui sont imposées.
87. À ce jour, le règlement à l'amiable n'a été proposé que dans 3 % des requêtes et jusqu'en 2020 aucune requête devant la Cour africaine n'a été réglée à l'amiable. Au cours des cinq prochaines années, la Cour africaine encouragera le recours à cette procédure tout en considérant l'opportunité d'une telle proposition au cas par cas.

L'objectif de la Cour est de résoudre, autant que faire se peut, au moins 10 % des requêtes à l'amiable d'ici 2025.

88. Les trois (3) actions stratégiques suivants permettraient d'accomplir à au moins 10 % le RÉALISATION qui est le recours accru à la procédure de règlement à l'amiable : 1) adoption et mise en œuvre d'un manuel de règlement à l'amiable et des POS ; 2) mise à disposition des informations pertinentes sur la procédure de règlement à l'amiable et 3) organisation des formations sur le règlement amiable.

Action stratégique 1.4.1 : Le manuel de règlement à l'amiable et les POS sont adoptés, mis en œuvre et revus annuellement

89. Un manuel et des POS seront élaborés pour éclairer les méthodes de travail de la Cour africaine en matière d'administration des règlements à l'amiable. Ensuite, pour améliorer davantage la pratique de la Cour africaine, un rapport sera établi chaque année pour analyser plus en détail les performances de la Cour, y compris ses succès et ses échecs, afin de tirer les leçons nécessaires et promouvoir en permanence le recours à ce type de règlement.
90. En conséquence, les principaux objectifs pour 2025 sont les suivants :
- i. **Le manuel de règlement à l'amiable et des POS sont adoptés en 2022, mis en œuvre et revu annuellement** pour améliorer la qualité de cette procédure et soutenir le recours accru à ce mécanisme alternatif de règlement des litiges.
 - ii. **Un règlement à l'amiable est proposé dans au moins 15 % des requêtes** pour promouvoir l'utilisation accrue de ce mécanisme alternatif de résolution des litiges. La base de référence est de 3 % jusqu'en 2020.
 - iii. **Au moins 10 % des requêtes sont tranchée par voie de règlement à l'amiable** – Certes, le succès de la procédure de règlement à l'amiable est en dehors de la sphère d'influence de la Cour et dépend principalement de la volonté des parties de résoudre leur différend à l'amiable, mais la Cour peut jouer un rôle important dans le soutien qu'elle apporte à cette procédure et, en conséquence, contribuer à améliorer ses performances globales au regard de cette procédure. La base de référence est de 0 % jusqu'en 2020.

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal	Résultats en retard :
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption en 2022, mise en œuvre et révision annuelle du Manuel de règlement à l'amiable et des Procédures opérationnelles standard. ▪ Développement de documents modèles de règlement à l'amiable 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation du nombre d'affaires vidées en ayant recours à la procédure de règlement à l'amiable/nombre de requêtes finalisées

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation du nombre de règlements à l'amiable proposés/nombre total de requêtes ▪ Un rapport annuel de règlement à l'amiable est élaboré 	
---	--

Action stratégique 1.4.2 : Mise à disposition des (éventuels) justiciables des informations pertinentes sur la procédure de règlement à l'amiable

91. Un guide pratique sur les règlements à l'amiable sera publié afin de mieux faire connaître la procédure de règlement à l'amiable et informer les parties sur les détails de la procédure.
92. En conséquence, les principaux objectifs pour 2025 sont les suivants :

i. Le guide des pratiques de règlement amiable est publié en 2022

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal	Résultats en retard :
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publication en 2022 du guide des pratiques de règlement amiable 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation du nombre d'acceptation de l'ouverture de la procédure de règlement à l'amiable par les parties / nombre total de requêtes

Action stratégique 1.4.3 : Organisation des formations sur le règlement à l'amiable

93. Des formations et des échanges entre pairs seront organisés, le cas échéant, dans le but de garantir une capacité adéquate au sein de la Cour et parmi les conseils juridiques qui prestent devant la Cour permettant de mener la procédure de règlement à l'amiable de bout en bout.
94. Les principaux objectifs correspondants pour 2025 sont les suivants :
- i. **Tous les juges, tous les juristes et le personnel et au moins 100 avocats inscrits sur la liste des conseils juridiques du programme d'assistance judiciaire sont formés aux procédures de règlement à l'amiable.** La base de référence est 0 Juge, 0 juriste, 0 avocat formé en 2020.
 - ii. **Un manuel de formation sur les procédures de règlement à l'amiable est élaboré**

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal	Résultats en retard :
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation du nombre de formations/d'échanges entre pairs sur le règlement à l'amiable organisées/nombre total de formations/d'échanges entre pairs sur le règlement à l'amiable organisées ▪ Augmentation du nombre de juges/membres du personnel/conseillers juridiques formés ▪ Matériel de formation élaboré 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation du nombre d'affaires vidées en ayant recours à la procédure de règlements à l'amiable / nombre de requêtes finalisées

RÉALISATION 1.5 : AU MOINS 30 % DE TAUX D'EXÉCUTION DES DÉCISIONS DE LA COUR ATTEINT

95. Pour que la Cour africaine ait un impact positif sur la vie des citoyens africains, il est essentiel que ses décisions soient respectées.
96. Le non-respect systématique ou partiel des arrêts de la Cour africaine érode la confiance des peuples africains dans les engagements et les références en matière de droits de l'homme des États parties au protocole. Elle sape également la crédibilité en termes d'efficacité et de valeur ajoutée de la Cour africaine en faveur du système des droits de l'homme.
97. En 2020, le niveau de pleine conformité avec les arrêts de la Cour n'était que de 7 %. Dans 18 % des requêtes, il y avait une conformité partielle avec les arrêts de la Cour et dans 75 % des requêtes, il y avait non-respect des arrêts de la Cour. Ces résultats se fondent sur les rapports soumis par les États défendeurs. En outre, les décisions de la Cour sur les mesures provisoires ont été respectées à 10 %. Au cours des cinq prochaines années, la Cour africaine investira massivement dans la création des conditions nécessaires pour accroître le niveau de respect de ses décisions. Elle s'est fixé comme objectif la mise en œuvre d'au moins 30 % de ses décisions. Mais, de toute évidence, l'atteinte de cet objectif dépend avant tout de la volonté des états de se conformer aux décisions de la Cour.
98. Par conséquent, pour obtenir le résultat d'au moins 30 % de pleine conformité aux décisions de la Cour, trois principales actions stratégiques sont prévues : (1) l'opérationnalisation de l'Unité de contrôle de la conformité, (2) l'adoption et l'opérationnalisation d'un manuel de suivi de mise en œuvre des décisions de la Cour ; et (3) la création d'une base de données en ligne sur la mise en œuvre des décisions de la Cour et d'un modèle de rapport de mise en œuvre.

Action stratégique 1.5.1 : Opérationnalisation d'une unité de contrôle de conformité

99. L'un des principaux défis auxquels est confronté le système africain des droits de l'homme dans son ensemble, et la Cour africaine en particulier, est l'absence de mécanismes adéquats pour surveiller efficacement le respect par les États des décisions des organes des droits de l'homme. En ce qui concerne la Cour africaine, bien que le Protocole exige du Conseil exécutif de l'Union africaine qu'il surveille le respect de ses arrêts au nom de la Conférence, aucun mécanisme n'est en place pour assurer un suivi approprié.
100. La Cour, en collaboration avec les autres organes des droits de l'homme de l'UA, la CUA et le COREP, a proposé au Conseil exécutif un cadre de suivi de l'exécution des décisions de la Cour africaine. Pour ce faire, la Cour africaine a proposé de créer, au sein de son Greffe, une Unité de contrôle de la conformité qui travaillera en étroite collaboration avec les organes délibérants de l'UA, les États membres, la société civile et les autres parties prenantes afin de contrôler efficacement et systématiquement la conformité avec ses décisions.
101. Les principaux objectifs pour 2025 sont les suivants :

i. Opérationnalisation en 2022 de l'unité de contrôle de la conformité

Indicateurs clés de performance	
Comportement principal <ul style="list-style-type: none">• Opérationnalisation de l'unité de contrôle de la conformité• Augmentation du personnel engagé et affecté à l'unité de contrôle de la conformité	Résultats en retard <ul style="list-style-type: none">• Pourcentage de mise en œuvre des décisions de la Cour / nombre total de décisions

Action stratégique 1.5.2 : Adoption et opérationnalisation d'un manuel de suivi de mise en œuvre des décisions de la Cour

102. Le manuel de suivi de la mise en œuvre des décisions de la Cour vise une meilleure coordination des différents processus de la Cour qui ont une incidence sur les niveaux de conformité avec ses décisions, notamment les directives sur les réparations, la procédure de rapport aux organes politiques de l'UA sur le degré de conformité et les procédures supplémentaires dont dispose la Cour pour faciliter la mise en œuvre de ses décisions.
103. Les principaux objectifs pour 2025 sont les suivants :
- i. **Au moins 30 % des décisions sont pleinement mis en œuvre.** S'il est vrai que le taux de mise en œuvre des décisions de la Cour ne relève pas de la sphère d'influence de la Cour et dépend principalement de la capacité et de la volonté des parties d'exécuter fidèlement les décisions de la Cour, il est aussi vrai que la Cour peut jouer un rôle important pour soutenir ce processus et, en conséquence,

contribuer à améliorer la performance globale de la Cour en matière de respect de ses décisions. La base de référence est de 7 % en 2020.

- ii. **Un manuel sur le suivi de la mise en œuvre des décisions de la Cour est adopté en 2022, opérationnalisé et revu annuellement** pour améliorer la coordination et l'efficacité des processus liés à la mise en œuvre des décisions de la Cour, y compris les audiences de conformité et le rôle de suivi joué par le Conseil exécutif.
- iii. **Les lignes directrices sur les réparations sont mises en œuvre et revues annuellement** pour assurer la cohérence et une plus grande sécurité juridique en ce qui concerne les procédures de réparation devant la Cour.

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal	Résultats en retard :
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption en 2022, mise en œuvre et examen annuel du manuel sur le suivi de la mise en œuvre des décisions de la Cour ▪ Mise en œuvre et révision annuelle des directives sur les réparations ▪ % d'augmentation du nombre d'audiences de conformité 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation de la mise en œuvre complète des décisions / nombre total de décisions ▪ Taux d'augmentation de la mise en œuvre complète des décisions/nombre total de décisions par État ▪ Taux d'augmentation de la mise en œuvre partielle des décisions / nombre total de décisions ▪ Taux d'augmentation de la mise en œuvre partielle des décisions / nombre total de décisions par État ▪ % de décisions exécutées dans les délais fixés par la Cour

Action stratégique 1.5.2 : Création d'une base de données en ligne sur la mise en œuvre des décisions de la Cour et d'un modèle de rapport de mise en œuvre

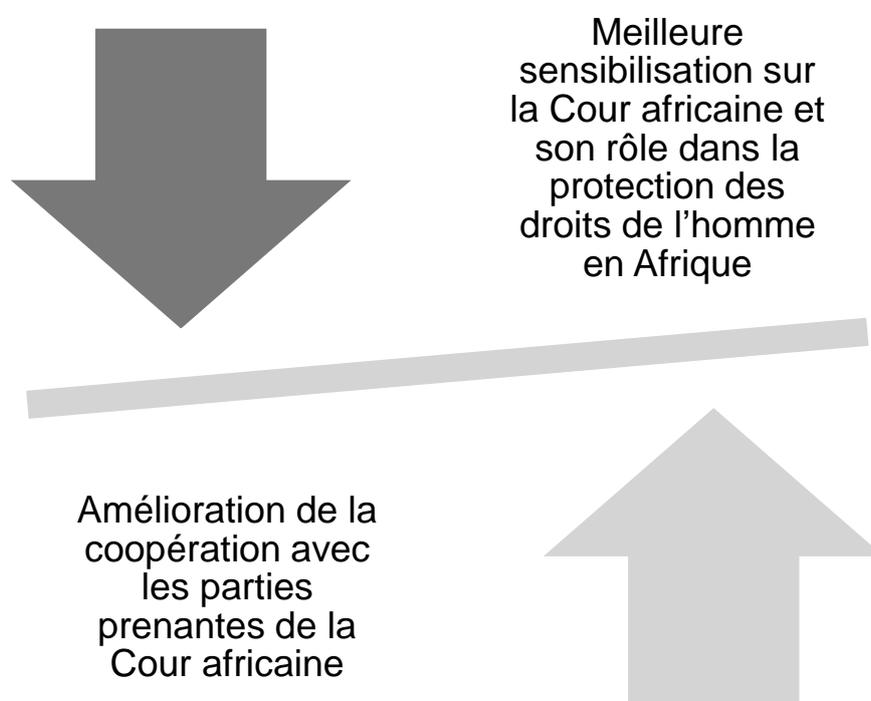
104. Assurer un niveau élevé de respect des décisions de la Cour africaine nécessite la coopération de diverses parties prenantes en matière des droits de l'homme (*voir section 2.3.1 Cycle judiciaire de la Cour africaine*). Pour faciliter la circulation des informations pertinentes relatives aux processus de conformité, la Cour a envisagé les objectifs clés suivants pour 2025 :
- i. **La base de données en ligne de la mise en œuvre des décisions de la Cour est créée en 2023 et régulièrement tenue à jour** - pour fournir des informations à jour aux parties prenantes concernées sur l'état de conformité des décisions de la Cour.
 - ii. **Un modèle de rapport de mise en œuvre est publié** - pour fournir le format et clarifier le type d'informations requises concernant le rapport sur la mise en œuvre des décisions de la Cour.

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Création en 2023 et mise à jour d'une base de données en ligne de mise en œuvre ▪ Publication des directives en vue de l'établissement des rapports de mise en œuvre 	<p>Résultats en retard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ % de mise en œuvre des décisions de la Cour/nombre total des décisions

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2 : SENSIBILISATION ET COOPÉRATION RENFORCÉES

105. Le Résultat stratégique 2 vise principalement à maximiser l'impact du travail de la Cour africaine en développant et soutenant les engagements en matière de coopération avec les parties prenantes concernées par les droits de l'homme.
106. Le résultat stratégique 2 sera atteint en mettant l'accent sur deux résultats clés : (1) une plus grande sensibilisation à propos de la Cour africaine et de son rôle dans la protection des droits de l'homme en Afrique ; et (2) l'amélioration de la coopération avec les parties prenantes de la Cour africaine.

FIGURE 7 : RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2 : SENSIBILISATION ET COOPÉRATION RENFORCÉES



RÉALISATION 2.1 : MEILLEURE SENSIBILISATION SUR LA COUR AFRICAINE ET SON RÔLE DANS LA PROTECTION DES DROITS DE L'HOMME EN AFRIQUE

107. En tant que tribunal continental, la Cour africaine a un rôle important à jouer dans la promotion de l'intégration juridique du continent et l'établissement d'un état de droit continental qui peut constituer le fondement d'une paix et d'un développement durables sur le continent. Compte tenu de l'ampleur de ce rôle, il est essentiel que la Cour africaine s'engage activement avec les parties prenantes des droits de l'homme concernées et clarifie la manière dont elle compte servir et protéger les intérêts des individus et des peuples africains tout en poursuivant leur propre développement.

108. Si la Cour n'investit pas suffisamment de ressources humaines, techniques et financières dans la communication sur son travail, il lui sera presque impossible d'impacter de manière significative sur l'amélioration du paysage africain des droits de l'homme. En outre, si la Cour ne gère pas correctement les informations relatives à son travail, le risque que les médias et le grand public ne comprennent pas bien son rôle est élevé, ce qui peut créer une perception négative ayant pour corollaires une résistance vis-à-vis de la Cour et un rejet de celle-ci.
109. Le résultat qu'est la sensibilisation sur la Cour et son rôle dans la protection des droits de l'homme en Afrique doit être atteint grâce à deux actions stratégiques clés : (1) l'adoption et mise en œuvre des politiques et des manuels pertinents sur les activités de sensibilisation de la Cour ; et (2) l'élaboration et la mise à disposition des informations pertinentes sur le rôle de la Cour en vue de ses activités de sensibilisation.

Action stratégique 2.1.1 : Adoption et mise en œuvre des politiques et des manuels pertinents sur les activités de sensibilisation de la Cour

110. La préparation, la révision et la mise en œuvre des principales politiques internes de la Cour relatives à la « sensibilisation » visent à :
- assurer une meilleure compréhension des procédures et des processus de la Cour au sein du public ;
 - étendre la protection accordée par la Cour à un plus grand nombre d'États membres de l'UA (au-delà des trente-et-un (31) ratifications actuelles et des six (6) pays de la Déclaration) ;
 - susciter non seulement un intérêt accru du grand public pour les activités, mais aussi le travail de la Cour.
111. Les principaux objectifs fixés par la Cour africaine pour 2025 sont les suivants :
- Au moins 15 % d'États membres de l'UA en plus ont ratifié le Protocole** (de 71 % soit 38 pays au total) - pour assurer une protection plus large des droits de l'homme sur tout le continent et pour démontrer un véritable engagement des États membres de l'UA à respecter les droits de l'homme. Certes, le processus de ratification du Protocole de la Cour s'inscrit bien au-delà de la sphère d'influence de la Cour et dépend principalement des processus décisionnels nationaux, mais la Cour peut jouer un rôle important dans le cadre du soutien de ce processus et, en conséquence, contribuer à augmenter le taux de ratification. La base de référence est de 56 % en 2020, soit 31 pays.
 - Au moins 15 % d'États membres de l'UA en plus ont fait la Déclaration prévue à l'article 34 (6)** (au total de vingt-six (26) %, soit 14 pays) – pour garantir que les victimes peuvent demander et obtenir des réparations pour les violations des droits de l'homme qu'elles ont subies. S'il est vrai que faire la déclaration au titre de l'article 34 (6) du Protocole portant création de la Cour ne relève pas du tout de la sphère d'influence de la Cour et dépend principalement des processus décisionnels nationaux, il est aussi vrai que la Cour peut jouer un rôle important pour soutenir ce processus et, en conséquence, contribuer à augmenter le nombre de déclarations. La base de référence est de 11 % en 2020, soit 6 pays.

- iii. **La stratégie de communication de la Cour est mise en œuvre et revue annuellement** - pour identifier les synergies pertinentes et les obstacles à surmonter pour communiquer efficacement sur ses travaux.
- iv. **Le manuel de sensibilisation est adopté en 2022, mis en œuvre et revu annuellement** - afin d'améliorer les méthodes de travail dans la conduite de telles missions, identifier les principaux groupes cibles, les possibilités de collaboration avec les parties prenantes concernées et, de manière générale, renforcer l'impact de ces activités clés de sensibilisation grâce à des activités de suivi durables ;
- v. **Missions de sensibilisation organisées dans au moins 10 pays** supplémentaires (au total de 54) – pour assurer la sensibilisation sur la Cour africaine dans presque tout le continent et assurer un dialogue direct avec les parties prenantes concernées, y compris les dirigeants politiques des États membres de l'UA. La base de référence est de 44 en 2020.
- vi. **Une analyse du paysage médiatique est effectuée annuellement** – pour une meilleure compréhension des tendances de l'image que différentes et couvertures plateformes médiatiques donnent de la Cour, de manière à pouvoir, le cas échéant, ajuster la stratégie pour accroître la pertinence et l'efficacité de la communication de la Cour.
- vii. **Une base de données complète du réseau des parties prenantes de la Cour africaine est développée et régulièrement mise à jour** - pour systématiser et élargir continuellement le public cible des efforts de communication de la Cour afin que l'information puisse être adaptée aux besoins des parties prenantes respectives.
- viii. **La base de données du réseau comprend au moins 5 000 individus et organisations** - pour assurer un large public aux efforts de communication de la Cour dans les 55 États membres de l'UA. La base de référence est 1000 individus et organisations en 2020.
- ix. **Au moins 10 000 visiteurs du site Web de la Cour par mois** - pour assurer un engagement régulier avec les parties prenantes de la Cour et créer un intérêt soutenu pour les travaux de la Cour. La base de référence est 2000 visiteurs par mois en 2020.

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie de communication ▪ Adoption en 2022, mise en œuvre et révision annuelle du manuel de sensibilisation ▪ Augmentation en % du nombre de missions de sensibilisation organisées par an dans tous les États membres de l'UA ▪ Augmentation en % du nombre de rencontres de parties prenantes organisées par la Cour* (* il s'agit d'un 	<p>Résultats en retard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation du nombre de nouvelles déclarations visées à l'article 34(6) ▪ % d'augmentation du nombre de retraits des déclarations visées à l'article 34(6) ▪ % d'augmentation des nouvelles ratifications du Protocole ▪ % d'augmentation des requêtes / an

Indicateurs de performance clés	
<p><i>nombre cumulé basé sur les formes de coopération présentés dans la section ci-dessous)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation en % de la participation de la Cour aux rencontres des parties prenantes* (<i>* il s'agit d'un nombre cumulé basé sur les formes de coopération présentés dans la section ci-dessous)</i>) ▪ % d'augmentation de la participation aux rencontres de l'UA*. (<i>* il s'agit d'un nombre cumulé basé sur les formes de coopération présentés dans la section ci-dessous)</i>) ▪ Augmentation en % du nombre de contacts dans la base de données du réseau de la Cour ▪ Création et mise à jour d'une base de données des citations de la jurisprudence de la Cour africaine par les parties prenantes des droits de l'homme ▪ Effectuer une analyse annuelle du paysage médiatique ▪ Développer et maintenir des comptes actifs sur les réseaux sociaux ▪ % d'augmentation des publications sur les réseaux sociaux ▪ % d'augmentation de reportages radio sur le travail de la Cour ▪ % d'augmentation de reportages télé sur le travail de la Cour ▪ % d'augmentation des coordonnées des journalistes dans la base de données du réseau de la Cour ▪ % d'augmentation du nombre de journalistes et rédacteurs spécialisés en reportages judiciaires formés ▪ Développer et exécuter un ensemble coordonné d'activités pour célébrer les journées de l'Union africaine et le 15e anniversaire de la Cour ▪ % de disponibilité des résumés d'arrêts pour tous les arrêts de la Cour ▪ Réunions tenues avec le Comité des publications et le site Web * 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % d'augmentation des demandes d'avis consultatifs / an ▪ % de requêtes par État / an ▪ % de litiges sur la violation de droits spécifiques / an ▪ % d'augmentation des visites sur le site Web de la Cour ▪ % d'augmentation du taux de téléchargement des rapports juridiques et des arrêts ▪ % d'augmentation des citations de la jurisprudence de la Cour par les juridictions nationales / an ▪ % d'augmentation des citations de la jurisprudence de la Cour par les tribunaux régionaux africains / an ▪ % d'augmentation des citations de la jurisprudence de la Cour par d'autres tribunaux internationaux / an ▪ % d'augmentation du nombre de citations de la jurisprudence de la Cour par la Commission africaine/ an ▪ % d'augmentation du nombre de citations de la jurisprudence de la Cour par le CAEDBE/ an ▪ % d'augmentation du nombre de citations de la jurisprudence de la Cour par les organes de l'UA/ an ▪ % d'augmentation du nombre de citations de la jurisprudence de la Cour par les organes législatifs et politiques nationaux/ an ▪ % d'augmentation du nombre de citations de la jurisprudence de la Cour par d'autres organisations internationales/an ▪ % d'augmentation du nombre d'interventions de tiers/nombre total de demandes* (<i>* il s'agit d'un nombre cumulé basé sur les</i>

Indicateurs de performance clés	
	<p>formes de coopération présentés dans la section ci-dessous)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation en % du nombre de délégations dépêchées à la Cour par an ▪ % d'augmentation de la publication à temps de communiqués de presse précis et pertinents ▪ % d'augmentation du nombre d'engagements dans les médias sociaux ▪ % d'augmentation de la couverture radio du travail de la Cour ▪ % d'augmentation de la couverture télé du travail de la Cour ▪ % d'augmentation du nombre d'articles de presse sur la Cour africaine/An ▪ % d'augmentation du nombre de publications universitaires sur la Cour africaine/An

Action stratégique 2.1.2 : Des informations pertinentes en vue des activités de sensibilisation de la Cour sont élaborées et mises à disposition

112. En plus des informations générées et diffusées sur les procédures de la Cour africaine (voir Actions stratégiques 1.3.2. Des informations pertinentes sur les procédures de la Cour sont fournies aux [éventuels] plaideurs), la Cour continuera également à développer et à partager d'autres ressources clés en matière de connaissances afin de promouvoir une meilleure compréhension de son rôle dans la protection des droits de l'homme en Afrique.
113. Les objectifs clés pour 2025 sont les suivants :
- i. **L'Annuaire des droits de l'homme en Afrique est publié annuellement** – Cet effort collectif en collaboration avec la Commission africaine et le CAEDBE vise à partager les idées sur les développements pertinents au sein du système africain des droits de l'homme ;
 - ii. **Un rapport juridique conjoint des Cours africaine, européenne et interaméricaine est publié annuellement** - pour partager des informations sur les développements importants dans les systèmes des droits de l'homme africain, interaméricain et européen.

- iii. **Des cours sont élaborés sur la Cour africaine pour les principaux acteurs des droits de l'homme prenantes en collaboration avec des universités et des centres de recherche** – pour répondre aux différents besoins en connaissances des différentes parties prenantes de la Cour africaine, tels que les journalistes, les juges, les avocats, le personnel des INDH, les organisations de la société civile et les étudiants.
- iv. **Des dossiers d'informations sur mesure sont développés et diffusés à des acteurs des droits de l'homme clés spécifiques** – ces produits de connaissance sur la Cour africaine et l'impact de son travail sont destinés à répondre aux besoins d'information spécifiques de publics spécialisés, tels que les juges, professionnels du droit, les diplomates, les state attorneys, les procureurs généraux, les fonctionnaires publics, les INDH, les journalistes et le personnel nouvellement recruté de l'UA.
- v. **Au moins 250 journalistes supplémentaires sont formés aux reportages de la Cour** (au total 492 journalistes)- pour garantir des reportages précis sur les travaux de la Cour à un public plus large. La base de référence est de 242 journalistes formés en 2020.
- vi. **Collaborer avec les membres de la Plate-forme AGA pour diffuser des rapports sur l'état des droits de l'homme et de la gouvernance en Afrique** – afin de mieux comprendre le contexte local et continental dans lequel la Cour et les autres institutions et défenseurs des droits de l'homme opèrent.

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ L'annuaire africain des droits de l'homme publié chaque année ▪ Le rapport juridique conjoint des Cours africaine, européenne et inter-américaine est publié chaque année ▪ des rapports d'activité annuels élaborés ▪ Élaboration de cours, formations (en ligne) et d'un programme modèle de formation en faveur des principaux acteurs des droits de l'homme, notamment les juges des juridictions nationales, les institutions nationales de défense des droits de l'homme, la société civile, les étudiants en droit, les praticiens du droit, les state attorneys, les fonctionnaires publics, les diplomates et les journalistes) ▪ % d'augmentation des formations médias organisées ▪ Développer des dossiers d'information sur le fonctionnement de la Cour spécifiquement adaptés principaux acteurs des droits de l'homme, no- 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Résultats en retard : ▪ ▪ Augmentation en % du nombre de participants aux cours en ligne sur la Cour ▪ Augmentation du nombre de juges nationaux formés/ an ▪ Augmentation en % du nombre de praticiens du droit formés/ an ▪ Augmentation en % du nombre d'INDH formées/ an ▪ Taux d'augmentation du nombre de State Attorneys formés par an ▪ Taux d'augmentation du nombre de procureurs formés par an ▪ Taux d'augmentation du nombre d'acteurs de la société civile formés par an ▪ Taux d'augmentation du nombre d'étudiants en droit formés par an ▪ Taux d'augmentation du nombre de fonctionnaires formés par an ▪ Augmentation en % du nombre de journalistes formés à la couverture des événements de la Cour ▪ Augmentation en % du nombre de diplomates formés/ an

<p>tamment les juges des juridictions nationales, les institutions nationales de défense des droits de l'homme, la société civile, les étudiants en droit, les praticiens du droit, les state attorneys, les fonctionnaires publics, les diplomates et les journalistes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaboration de dossiers d'information sur le fonctionnement de la Cour spécialement conçus pour les nouveaux diplomates à Addis-Abeba 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation en % du nombre de formations organisées par des tiers sur la Cour sans intervention de la Cour ▪
--	--

RÉALISATION 2.2 : AMÉLIORATION DE LA COOPÉRATION AVEC LES PARTIES PRENANTES DE LA COUR AFRICAINE

114. Les défis auxquels le continent est confronté en matière de droits de l'homme sont d'une telle ampleur et d'une telle complexité qu'ils ne peuvent être relevés que par des solutions holistiques et des formes de coopération à valeur ajoutée entre les différentes parties prenantes en matière de droits de l'homme.
115. Étant donné que la plupart des organes de l'UA et des autres parties prenantes en matière de droits de l'homme opèrent dans un environnement difficile marqué par la rareté des ressources humaines, techniques et financières, il est impératif qu'ils évitent et atténuent les éventuelles frictions et les doubles emplois. Si le fait de ne pas coopérer peut avoir certains avantages à court terme, ceux-ci ne peuvent soutenir la comparaison avec les bénéfices à long terme que procure le développement de relations de coopération fondées sur la confiance, la compréhension et le soutien mutuels.
116. Depuis le démarrage de ses activités, la Cour africaine s'est attelée à entretenir des relations avec un large éventail de parties prenantes dans le domaine des droits de l'homme. Au cours des cinq prochaines années, la Cour africaine va intensifier ces efforts en promouvant, avec la multitude des parties prenantes en matière de droits de l'homme, des engagements axés sur les résultats et orientés sur l'impact.
117. Cette réalisation de coopération améliorée avec les parties prenantes de la Cour africaine doit donc être obtenue grâce aux actions stratégiques essentielles de renforcement de la coopération avec : (1) les acteurs nationaux des droits de l'homme ; (2) les systèmes judiciaires nationaux et régionaux ; (3) la Commission africaine et le CAEDBE ; (4) les autres membres de la plateforme de l'AGA ; (5) les organes politiques de l'UA ; (6) la CIADH et la CEDH ; et (7) les autres organisations internationales.

FORMES DE COOPÉRATION

118. Étant donné que de nombreuses formes de coopération prévues sont de nature similaire, mais distinctes dans leur contenu, cette section présente brièvement les grandes lignes de ces types de coopération. Par conséquent, elles ne seront pas répétées dans les explications des différentes actions stratégiques données ci-dessous. Les descriptions des actions stratégiques ci-dessous mettront plutôt l'accent sur toute forme de collaboration propre à cette partie prenante, en plus des formes de coopération plus générales décrites ici.

Accords interinstitutionnels

119. La Cour africaine a déjà institutionnalisé diverses formes de coopération avec les parties prenantes concernées par des protocoles d'accord, des déclarations ou des lettres, notamment avec la Cour de justice de la CEDEAO, la Cour de justice de la CAE, la CEDH, la CIADH et diverses institutions de recherche et universités.

120. Ces différents types d'accords interinstitutionnels permettent de dresser la carte des diverses formes de coopération entre la Cour africaine et ses partenaires respectifs. Il s'agit généralement de formes de collaboration non autorisées. Toutefois, ces formes de coopération formalisées peuvent présenter de grands avantages mutuels pour les différentes parties, notamment :

- une meilleure coordination des efforts communs ;
- une plus grande prévisibilité de la coopération ;
- une gestion améliorée des attentes relatives aux rôles, aux responsabilités et aux engagements des entités participantes ;
- une plus grande responsabilisation ;
- l'existence de structures formalisées pour assurer une mise en œuvre adéquate de l'accord.

121. La forme et la procédure d'élaboration de ces accords interinstitutionnels peuvent être différentes. Ils peuvent par exemple être appelés protocole d'accord, déclaration, accord-cadre, arrangement, déclaration commune, résolution ou accord. Ils peuvent également être conclus de manière informelle, ou être soumis à une procédure et à un processus d'adoption formels.

122. Afin d'améliorer ses relations existantes et d'en développer d'autres, qui seront mutuellement bénéfiques, avec de nouvelles parties prenantes, il peut s'avérer bénéfique pour la Cour africaine et de ses divers homologues de consolider les formes de collaboration qu'ils envisagent dans l'une des formes susmentionnées d'accords interinstitutionnels axés sur les résultats et orientés sur l'impact.

Le partage des ressources

123. La plupart des institutions sont confrontées à une ou plusieurs limites en matière de capacité. Il pourrait donc être dans l'intérêt des parties prenantes concernées de partager leurs ressources, sur la base d'une rationalisation des celles qui existent déjà, de combler les lacunes en matière de capacités et d'éviter les doubles emplois. Le partage des ressources peut prendre de nombreuses formes, notamment :

- le matériel de bibliothèque et de recherche ;
 - les services de communication ;
 - les services linguistiques ;
 - les services d'achats et d'approvisionnement
 - les équipements ;
 - les points focaux ;
 - le personnel (à travers le programme de détachement ou d'échanges de personnels)
 - les bases de données en réseau
 - l'assistance technique (ex. partage d'expériences/renforcement des capacités).
124. La nature des ressources à partager entre la Cour africaine et ses parties prenantes sera évidemment différente en fonction des besoins uniques et de la valeur ajoutée de chacune d'elles.

Réunions et application communes des résolutions de celles-ci

125. Des réunions entre pairs peuvent être organisées entre la Cour africaine et les parties prenantes concernées. Au cours de ces réunions, les participants peuvent partager des informations d'intérêt mutuel sur toute évolution pertinente dans le domaine de la protection des droits de l'homme en Afrique. Ils peuvent également partager les leçons apprises et les meilleures pratiques en rapport avec leurs mandats respectifs. Les participants peuvent également identifier et convenir d'un ensemble d'objectifs, de résultats et de produits tangibles qui seront atteints grâce à leur coopération ultérieure. Ces objectifs communs doivent être explicitement consignés dans les procès-verbaux, les rapports ou les résolutions des réunions afin que leur mise en œuvre puisse être suivie et évaluée de manière adéquate.

Évènements communs

126. La Cour africaine et ses parties prenantes peuvent organiser de manière collective des évènements autour de thèmes d'intérêt mutuel pour un public plus large, qui va au-delà de la participation des institutions organisatrices et de leurs publics variés.

Partage des produits de la connaissance

127. La Cour africaine et ses parties prenantes peuvent partager des produits de la connaissance tels que des documents de recherche, des rapports et d'autres supports médiatiques qui présentent un intérêt mutuel.

Formations communes

128. La Cour africaine et ses parties prenantes peuvent (co) organiser des formations communes pour favoriser l'apprentissage entre pairs et le partage d'expériences.

Action stratégique 2.2.1. Coopération renforcée avec les acteurs nationaux des droits de l'homme

129. En fin de compte, l'impact de la Cour africaine est déterminé par le niveau de coopération avec les différentes parties prenantes nationales des droits de l'homme.
130. Comme indiqué dans la Section 2.2 Principales institutions des droits de l'homme et la Section 2.3 Principales procédures relatives aux droits de l'homme, les différentes parties prenantes nationales des droits de l'homme suivantes jouent divers rôles importants et souvent distincts dans les procédures de la Cour africaine :
- **Les Gouvernements** : respecter et promouvoir les droits de l'homme de ses citoyens; participer activement aux travaux de la Cour africaine; appliquer intégralement les décisions de la Cour et faciliter les visites de sensibilisation.
 - **Les Parlements** : entamer les processus législatifs nécessaires pour accepter la compétence de la Cour; promulguer une législation pour appliquer les décisions de la Cour; tenir le gouvernement responsable de ses obligations par rapport au droit africain des droits de l'homme.
 - **Les institutions nationales des droits de l'homme** : soumettre des observations pertinentes en tant qu'*amicus curiae*; aider à assurer le suivi de la mise en œuvre des décisions de la Cour; diffuser des informations sur la jurisprudence de la Cour; assurer l'harmonisation entre les stratégies nationales des droits de l'homme et les travaux de la Cour.
 - **Les barreaux / ordres d'avocats** : former des avocats et échanger des informations sur les développements du droit africain des droits de l'homme, y compris les développements jurisprudentiels de la Cour africaine, la Commission africaine et le CAEDBE.
 - **Les universités, y compris les facultés de droit** : former la prochaine génération d'avocats et s'assurer de leur familiarité avec le droit africain des droits de l'homme ; mener des projets de recherche conjoints avec la Cour africaine; faciliter les opportunités d'apprentissage sur le travail de la Cour pour d'autres parties prenantes clés des droits de l'homme; soumettre des observations pertinentes en tant qu'*amicus curiae*.
 - **Les organisations de la société civile** : introduire des requêtes et défendre les victimes des droits de l'homme devant la Cour africaine; soumettre des observations pertinentes en tant qu'*amicus curiae*; plaider pour la ratification du Protocole de la Cour et le dépôt de la déclaration prévu à l'article 34(6), contrôler et transmettre des rapports sur l'application des décisions de la Cour et suivre plus généralement l'évolution des droits de l'homme.
 - **Les médias** : fournir au grand public des informations objectives et impartiales sur la Cour et les développements pertinents en matière de droits de l'homme qui peuvent concerner des citoyens ou des groupes de citoyens, publier les décisions de la Cour et faire rapport sur leur mise en œuvre.
 - **Le secteur privé** : maintenir un intérêt général pour les développements des droits de l'homme, car ceux-ci peuvent affecter directement ou indirectement les moyens de subsistance de tous les citoyens africains.
131. Les principaux objectifs pour 2025 sont les suivants :

- i. **Organiser une conférence biennale avec les États membres de l'UA** - pour développer des relations constructives avec les dirigeants politiques des États membres de l'UA dans le cadre d'un forum régulier visant à nouer un engagement direct sur des questions d'intérêt mutuel.
- ii. **Nomination de points focaux de la Cour africaine dans les ministères compétents des États parties au Protocole chargés d'assurer la coordination avec le Greffe de la Cour africaine** - pour aider à la préparation des missions de sensibilisation de la Cour, coordonner les relations entre l'État partie et la Cour africaine et assurer un suivi efficace des engagements de l'État partie vis-à-vis de la Cour africaine. Des points focaux nationaux seront nommés dans les ministères compétents (par exemple dans les ministères de la Justice; dans les ministères des Affaires étrangères; dans les institutions nationales des droits de l'homme) qui auraient dans leur portefeuille la gestion des relations avec la Cour africaine. Certes, la nomination des points focaux respectifs au sein des ministères concernés ne relève pas de la compétence de la Cour et dépend principalement de la volonté des États de les nommer, mais la Cour peut jouer un rôle important pour soutenir ce processus et, en conséquence, contribuer à augmenter le nombre de nominations de points focaux.
- iii. **Au moins 30 autres accords interinstitutionnels (All) sont conclus avec les acteurs nationaux des droits de l'homme (y compris les universités, les instituts de recherche, les instituts nationaux des droits de l'homme et les organisations de la société civile)** (au total 36 All) - pour améliorer la coordination des efforts conjoints en vue d'une meilleure protection des droits de l'homme à travers le continent. La base de référence est de 6 accords interinstitutionnels (All) avec les acteurs nationaux des droits de l'homme.

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation des accords interinstitutionnels (All) avec les INDH ▪ Taux d'augmentation des accords interinstitutionnels (All) avec des organisations de la société civile et d'autres parties prenantes dans le domaine des droits de l'homme aux niveaux national, régional et continental. ▪ Taux d'augmentation du nombre de réunions conjointes par an ▪ Taux d'augmentation du taux d'exécution des résolutions adoptées lors des réunions conjointes ▪ Taux d'augmentation du nombre de formations conjointes par an ▪ Taux d'augmentation des ressources et services partagés / an ▪ Taux d'augmentation de l'organisation d'événements conjoints / an ▪ Taux d'augmentation des produits de connaissance partagés entre les institutions 	<p>Résultats en retard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation de l'exécution des décisions de la Cour ▪ Nombre de points focaux nommés dans les États parties ▪ Nombre de points focaux assurant une coordination active avec le Greffe de la Cour

Action stratégique 2.2.2. Coopération renforcée avec les juridictions nationales et régionales

132. L'engagement et le dialogue entre la Cour africaine, les cours régionales africaines (y compris la Cour de justice de la CEDEAO, la Cour de justice de la CAE et la Cour de justice du COMESA) et les tribunaux nationaux sont essentiels pour l'instauration d'un État de droit continental.
133. D'une manière générale, les tribunaux nationaux sont parmi les premiers défenseurs des violations des droits de l'homme. Pour cette raison, il est dans l'intérêt de la Cour africaine de collaborer avec les tribunaux nationaux en leur fournissant des informations sur les développements les plus récents dans le domaine du droit africain et international des droits de l'homme, pour être en mesure de s'inspirer de cette jurisprudence lors de résoudre des différends liés aux droits de l'homme.
134. Il importe également que la Cour africaine communique aux diverses juridictions africaines toute information pertinente sur les changements pertinents du régime juridique africain des droits de l'homme pour faciliter l'harmonisation du droit africain des droits de l'homme.
135. À l'inverse, il est dans l'intérêt de la Cour africaine de se tenir au courant des développements jurisprudentiels pertinents dans les juridictions nationales et régionales respectives qui peuvent affecter l'interprétation et l'application du droit africain des droits de l'homme.
136. Pour favoriser ces échanges mutuels de connaissances, d'expériences et de bonnes pratiques, divers tribunaux nationaux et régionaux africains, conjointement avec la Cour africaine, ont organisé des dialogues judiciaires continentaux biennaux. À ce jour, quatre de ces dialogues ont été organisés.
137. Ces initiatives ont largement contribué au développement de la collégialité entre les différentes juridictions, à tel point qu'il a été décidé d'institutionnaliser les différentes relations entre les juridictions nationales, régionales et continentales à travers un « Réseau judiciaire africain ».
138. En conséquence, les principaux objectifs pour 2025 sont les suivants :
 - i. **Le réseau judiciaire africain est opérationnel.** Le projet de statut du Réseau judiciaire africain a été élaboré en 2019, mais il n'a pas encore été approuvé par les organes délibérant de l'UA.
 - ii. **Au moins 3 autres dialogues judiciaires de l'Union africaine ont été organisés et au moins 90 % de leurs résolutions ont été mises en œuvre.** En 2020, quatre (4) dialogues judiciaires avaient déjà été organisés et 70 % de leurs résolutions mises en œuvre.

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal <ul style="list-style-type: none"> ▪ Opérationnalisation du Réseau Judiciaire Africain ▪ Taux d'augmentation du taux d'exécution des résolutions adoptées lors des réunions du Réseau judiciaire africain ▪ Organisation de dialogues judiciaires bisannuels de l'Union africaine ▪ Taux d'augmentation du taux d'exécution des résolutions adoptées lors du dialogue judiciaire continental ▪ Taux d'augmentation du nombre de réunions conjointes par an ▪ Taux d'augmentation du taux d'exécution des résolutions adoptées lors des réunions conjointes ▪ Taux d'augmentation des ressources partagées / an ▪ Taux d'augmentation de l'organisation d'événements conjoints / an ▪ Taux d'augmentation des produits de connaissance partagés entre les institutions 	Résultats en retard : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation des citations de la jurisprudence nationale par la Cour africaine / année ▪ Taux d'augmentation des citations de la jurisprudence de la Cour par les juridictions nationales / an ▪ Taux d'augmentation des citations de la jurisprudence de la Cour par les cours régionales africaines / an ▪ Taux d'augmentation de la mise en œuvre des décisions de la Cour

Action stratégique 2.2.3 : Coopération renforcée avec la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples (Commission africaine) et le Comité africain d'experts sur les droits et le bien-être de l'enfant (CAEDBE)

139. La Cour entretient une relation privilégiée avec la Commission africaine et le CAEDBE du fait de leur mission commune et complémentaire relative à la protection des droits de l'Homme en Afrique.
140. Il va de l'intérêt des trois organismes de défense des droits de l'Homme, et par dessus tout, de celui des citoyens et peuples africains que ces organismes renforcent continuellement leurs relations en se focalisant sur les engagements basés sur les résultats.
141. Cette action commune peut se matérialiser par la production de publications conjointes, une mutualisation des ressources, la participation accrue aux procédures contentieuses ou consultatives de la Cour africaine, la coordination des assistances judiciaires ou des missions de sensibilisation conjointes.
142. En conséquence, les cibles clés pour 2015 comprennent :
- i. **L'adoption, la mise en œuvre et la révision annuelle d'un accord interinstitutionnel entre la Cour africaine, la Commission africaine et le CAEDBE** pour définir clairement leurs rôles et domaines de collaboration et renforcer la complémentarité entre les trois organes ;

- ii. **La garantie que le CAEDBE jouira des mêmes droits que la Commission africaine pour saisir la Cour des affaires contentieuses.** Certes, l'amendement du Protocole portant création de la Cour visant à accorder au CAEDBE les mêmes droits que la Commission africaine pour saisir la Cour en matière contentieuse s'inscrit largement en dehors de la sphère d'influence de la Cour et dépend principalement de la volonté des États membres de l'UA de modifier le Protocole de la Cour africaine, mais la Cour peut jouer un rôle important pour soutenir ce processus. En 2020, la proposition d'accorder au CAEDBE la possibilité de saisir la Cour africaine des affaires contentieuses a été soumise aux organes délibérants de l'UA pour examen.

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaboration et adoption d'un accord interinstitutionnel entre la Cour Africaine, la Commission Africaine et le CAEDBE ▪ Taux d'augmentation du nombre de réunions conjointes par an ▪ Taux d'augmentation du nombre de réunions tripartites par an ▪ Taux d'augmentation du taux d'exécution des résolutions adoptées lors des réunions conjointes ▪ Taux d'augmentation des ressources et services partagés par an ▪ Taux d'augmentation du nombre de formations conjointes / an ▪ Taux d'augmentation du nombre de publications conjointes / an ▪ Taux d'augmentation de l'organisation de missions conjointes de sensibilisation ▪ Taux d'augmentation de l'organisation d'événements conjoints ▪ En collaboration avec le Conseil d'administration du Fonds d'assistance judiciaire, élaborer et adopter une politique commune du Fonds d'assistance judiciaire de l'UA. ▪ Concevoir une liste commune de conseils intervenant dans le cadre de l'assistance judiciaire. ▪ En collaboration avec le Conseil d'administration du Fonds d'aide ju- 	<p>Résultats en retard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Amendement du Protocole visant à accorder au CAEDBE la possibilité de saisir la Cour en matière contentieuse. ▪ Taux d'augmentation des litiges de la Commission africaine devant la Cour ▪ Taux d'augmentation des requêtes transférées à la Commission africaine ▪ Taux d'augmentation de l'exécution des décisions de la Cour

diciaire, élaborer des règles de procédure communes pour le Fonds d'aide judiciaire de l'UA. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Échange entre pairs/de personnel 	
---	--

Action stratégique 2.2.4 : Coopération renforcée avec les membres de la plateforme de l'AGA

143. Avec le temps, l'UA a créé plusieurs organes avec des mandats complémentaires dans les domaines de la gouvernance, la démocratie et les droits de l'Homme. Dans le but de renforcer la synergie, la coordination et la coopération entre ces différents organes, institutions et CER de l'UA, une Architecture Africaine de Gouvernance (AGA) a été créée en 2012 pour servir de « plateforme de dialogue entre les différentes parties prenantes » ayant pour mandat de promouvoir la bonne gouvernance et renforcer la démocratie en Afrique.
144. En conséquence, l'AGA initie un forum de dialogue entre les experts de la gouvernance (MAEP), les experts en développement (Agence de développement de l'UA-NEPAD), les juristes internationaux (CUADI), les membres de la société civile (ECOSOCC), les parlementaires (PAP), les experts de l'intégration régionale et continentale (CER/CUA), les experts de la lutte contre la corruption (CCUAC), les experts de la sécurité (CPS) et les experts des Droits de l'Homme (Commission africaine/CAEDBE/Cour africaine).
145. Les fruits de ces échanges ont contribué à renforcer davantage l'intégration continentale et apporté diverses améliorations à la qualité de la gouvernance démocratique à travers le continent.
146. Afin de maintenir la dynamique de ces formes de coopération, motivées par le passage d'une logique de création à celle d'une consolidation et d'une mise en œuvre des normes, il est essentiel que ces diverses institutions, y compris la Cour africaine, réaffirment leurs engagements axés sur les résultats, à la fois sur le plan bilatéral et multilatéral.
147. Pour cette raison, l'objectif clé qui a été fixé pour 2025 est que les **accords interinstitutionnels entre la Cour et les membres respectifs de la plateforme AGA (y compris MAEP, CUADI, ECOSOCC, PAP, CER, CUA, CCUAC, CPS, Agence de développement de l'UA-NEPAD) sont adoptés, mis en œuvre et revus annuellement.**

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal	Résultats en retard :
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaboration et adoption d'accords interinstitutionnels entre les organes de l'AGA et la Cour africaine 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation du nombre de ratifications du Protocole de la Cour Africaine et des dépôts de la déclaration prévus à l'article 34(6).

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation de réunions conjointes tenues par an ▪ Taux d'augmentation de l'exécution de résolutions adoptées lors de réunions conjointes ▪ Taux d'augmentation de ressources partagées/ an ▪ Taux d'augmentation d'événements organisés conjointement / an ▪ Taux d'augmentation de produits de connaissance partagés entre les institutions 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation de l'exécution des décisions de la Cour
---	---

Action stratégique 2.2.5 : Coopération renforcée avec les Organes délibérants de l'UA

148. Bien que la Cour africaine se distingue des organes de l'UA, du fait de son indépendance comme la première institution juridique du continent, celle-ci maintient des relations institutionnelles et professionnelles avec les Organes chargés de l'élaboration des politiques, notamment le Comité des représentants permanents (COREP) et son Sous-comité sur la démocratie, la gouvernance et les droits de l'Homme, le Comité technique spécialisé sur la justice et les affaires juridiques, le Conseil exécutif et l'Assemblée des Chefs d'État et de Gouvernement.
149. Au cours des cinq (5) prochaines années, la Cour africaine s'efforcera d'optimiser ces relations professionnelles à travers un dialogue et une participation constructive aux réunions statutaires conjointes, un partage d'informations intéressantes et utiles aux membres de ces organes et un meilleur engagement axé sur les résultats. Ces actions seront entreprises en vue d'assurer la mise en œuvre des décisions de la Cour africaines et celles prises par les différentes institutions et de sensibiliser leurs membres et personnels au travail de la Cour.
150. Pour guider et améliorer continuellement ces différentes formes de coopération, l'objectif clé pour 2025 prévoit que des **accords interinstitutionnels entre la Cour africaine et les organes politiques de l'UA (y compris le sous-comité du COREP sur la démocratie, la gouvernance et les droits de l'homme, le CTS sur la justice et les affaires juridiques et le Conseil exécutif) soient adoptés, mis en œuvre et revus annuellement.**

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal	Résultats en retard :
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaboration, adoption et mise en œuvre d'un accord interinstitutionnel entre le COREP (Sous-comité sur la 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Augmentation du nombre de ratifications du protocole de la Cour africaine et des dépôts de la déclaration prévus à l'article 34(6).

<p>démocratie, la gouvernance et les droits de l'homme) et la Cour</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement, adoption et mise en œuvre d'un accord interinstitutionnel entre le CTS sur la justice et les affaires juridiques et la Cour ▪ Élaboration, adoption et mise en œuvre d'un accord interinstitutionnel entre le Conseil exécutif et la Cour ▪ Augmentation du pourcentage (%) de tenue annuelle de réunions conjointes ▪ Augmentation du pourcentage (%) du taux d'exécution de résolutions adoptées lors de réunions conjointes ▪ Taux d'augmentation de l'organisation d'événements conjoints / an ▪ Taux d'augmentation des produits de connaissance partagés entre les institutions 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation de l'exécution des décisions de la Cour ▪ Taux d'augmentation des demandes d'avis consultatifs ▪ Taux d'augmentation du budget alloué
--	---

Action stratégique 2.2.6. : Coopération renforcée avec la Cour interaméricaine des droits de l'Homme et la Cour européenne des droits de l'Homme

151. La Cour africaine s'est donnée pour mission de protéger les droits de l'Homme à l'échelle continentale à l'instar de la Cour interaméricaine des droits de l'Homme et de la Cour européenne des droits de l'Homme.
152. De toutes ces institutions, la Cour africaine est la plus jeune cour continentale des droits de l'Homme. Lors de son opérationnalisation en 2006, ses équivalentes européenne (créée en 1959) et américaine (créée en 1979) avaient déjà cumulé respectivement 47 ans et 27 ans d'expérience.
153. C'est la raison pour laquelle la Cour africaine a largement bénéficié de sa création postérieure à ces cours pour apprendre de leurs expériences, succès et échecs. Dans le même temps et surtout compte tenu du fait qu'elle est relativement nouvelle, la Cour africaine se trouve dans une position opportune pour apporter davantage d'innovation au droit international des droits de l'homme. Dans l'optique de bénéficier mutuellement de ces différentes perspectives, les trois Cours internationales ont mis sur pied un Forum biennal sur les droits de l'Homme pour promouvoir le développement transcontinental de jurisprudences et de bonnes pratiques dans leurs méthodes de travail.
154. Au fil des cinq (5) prochaines années, la Cour africaine continuera de jouer un rôle actif dans le maintien du succès dudit forum et dans la mise en œuvre du Mémorandum d'entente entre les trois Cours continentales sur la base d'engagements bilatéraux et trilatéraux axés sur les résultats.

155. En conséquence, les principaux objectifs fixés pour 2025 sont les suivants :

- i. **Mettre en œuvre et réviser tous les deux ans les accords interinstitutionnels entre la Cour européenne des droits de l’homme, la Cour interaméricaine des droits de l’homme et la Cour africaine.** En 2019, les trois juridictions ont conclu un accord interinstitutionnel pour une durée de quatre ans et il prendra fin en 2023. En 2019, la Cour africaine a accueilli le 1^{er} Forum international des droits de l’homme et 75 % de ses résolutions ont depuis été mises en œuvre.
- ii. **Au moins trois (3) autres forums internationaux des droits de l’homme ont été organisés et au moins 90 % de leurs résolutions ont été mises en œuvre.**

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal	Résultats en retard :
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accords interinstitutionnels revus entre la CEDH, la CIADH et la Cour africaine ▪ Organisation d’un Forum international biennal sur les droits de l’Homme ▪ Le rapport juridique conjoint des Cours africaine, européenne et interaméricaine est publié chaque année ▪ Augmentation du taux d’exécution des résolutions adoptées lors du Forum international sur les droits de l’Homme ▪ Augmentation du taux de réunions conjointes tenues/ an ▪ Augmentation du pourcentage u taux d’exécution de résolutions adoptées lors de réunions conjointes ▪ Taux d’augmentation des formations conjointes / an ▪ Taux d’augmentation des ressources partagées / an ▪ Taux d’augmentation des références à la jurisprudence de la Cour interaméricaine par la Cour africaine / an ▪ Taux d’augmentation des références à la jurisprudence de la Cour interaméricaine par la Cour africaine / an 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d’augmentation des références à la jurisprudence de la Cour par la Cour interaméricaine / an ▪ Taux d’augmentation des références à la jurisprudence de la Cour africaine par la Cour européenne / an

Action stratégique 2.2.7. : Coopération renforcée avec d'autres organisations internationales

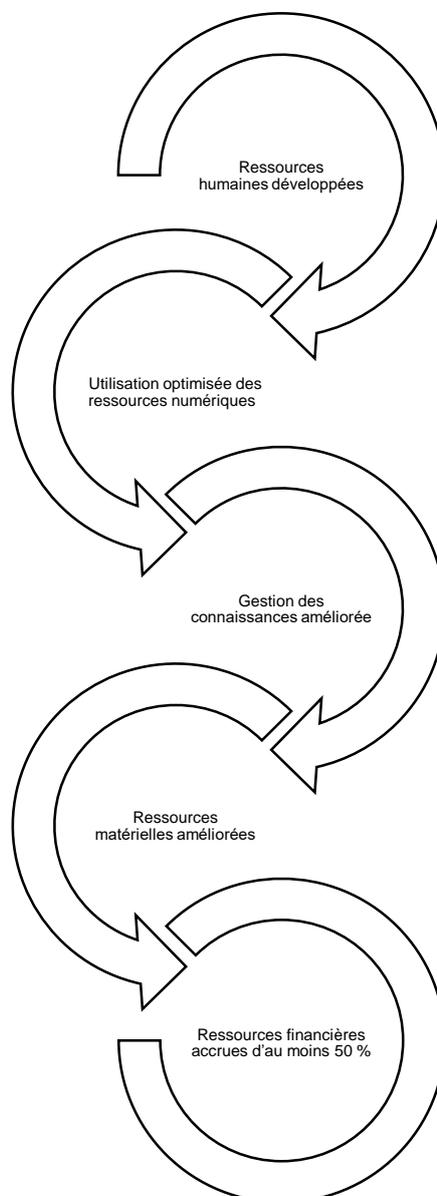
156. La Cour africaine n'est qu'un acteur parmi la vaste architecture de la gouvernance globale. On observe une tendance croissante à une plus grande collaboration entre les différents niveaux de gouvernance régionale, continentale et mondiale. Cette augmentation inclut notamment une plus grande collaboration entre le système des Nations-Unies et le système de l'Union Africaine. La Cour africaine a contribué au renforcement de ces relations, d'abord et surtout au travers de son engagement ponctuel avec les organes respectifs de l'ONU spécialisés dans les questions relatives aux droits de l'Homme.
157. Outre le système des Nations-Unies, il existe plusieurs autres organisations internationales qui partagent dans une certaine mesure la mission de la Cour africaine visant l'amélioration du paysage des droits de l'Homme en Afrique. Au fil des cinq années prochaines, la Cour africaine, le cas échéant, collaborera avec ces organisations internationales pour garantir un respect plus scrupuleux des droits de l'Homme sur le continent.
158. L'objectif clé correspondant pour 2025 est **qu'au moins 5 accords interinstitutionnels supplémentaires entre la Cour africaine et d'autres organisations internationales (y compris les agences des Nations Unies et les organisations régionales) soient adoptés, mis en œuvre et revus annuellement.** En 2020, cinq (5) accords interinstitutionnels entre la Cour africaine et d'autres organisations internationales avaient été adoptés.

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation de l'élaboration et l'adoption d'accords interinstitutionnels entre les autres organisations internationales et la Cour ▪ Augmentation du pourcentage de réunions conjointes tenues/ an ▪ Augmentation du pourcentage d'exécution de résolutions adoptées lors de réunions conjointes ▪ Augmentation du pourcentage de réunions conjointes/ an ▪ Taux d'augmentation des ressources mutualisées / an ▪ Taux d'augmentation du nombre de d'événements conjoints organisés/ an ▪ Taux d'augmentation des produits de connaissance partagés entre les institutions 	Résultats en retard : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation des références à la jurisprudence de la Cour africaine par d'autres organisations internationales / an ▪ Application accrue des instruments africains des droits de l'homme par les organisations internationales. ▪ Taux d'augmentation de l'exécution des décisions de la Cour africaine.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE 3 : CAPACITÉ INSTITUTIONNELLE RENFORCÉE

159. L'objectif principal du Résultat Stratégique 3 est de veiller à ce que la Cour dispose des ressources humaines, techniques et financières adéquates qui lui permettront d'atteindre les deux premiers Résultats Stratégiques.
160. Le Résultat Stratégique de renforcement des capacités institutionnelles de la Cour sera atteint en garantissant les réalisations suivantes : (1) Ressources humaines développées ; (2) Utilisation des ressources numériques optimisée ; (3) Gestion des connaissances améliorée ; (4) Ressources matérielles améliorées ; et (5) Ressources financières accrues d'au moins 50 %.

FIGURE 8 : RÉSULTAT STRATÉGIQUE 3 : CAPACITÉ INSTITUTIONNELLE RENFORCÉE



RÉALISATION 3.1 : RESSOURCES HUMAINES DÉVELOPPÉES

161. La force d'une institution repose sur les personnes qui la constituent. L'une des plus grandes réalisations de la Cour africaine est sa capacité à promouvoir une culture organisationnelle en parfait alignement avec les valeurs suivantes de l'UA :
- Le respect de la diversité et le travail d'équipe
 - L'amour inconditionnel pour l'Afrique
 - La transparence et la responsabilité
 - L'intégrité et l'impartialité
 - L'efficacité et le professionnalisme
 - Le partage d'informations et de connaissances
162. Pour assurer le renforcement continu de la culture organisationnelle de la Cour africaine conformément à ces valeurs, la réalisation stratégique prévue est de développer davantage les ressources humaines de la Cour d'ici 2025. Ce résultat découlera de l'achèvement de l'action stratégique principale qui est d'adopter et de mettre en œuvre la stratégie de développement des ressources humaines.

Action stratégique 3.1.1 : Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie de développement des ressources humaines

163. L'examen, l'adoption et la mise en œuvre de la stratégie de développement des ressources humaines ont pour principal objectif de garantir aux juges et au personnel du greffe des conditions optimales pour entreprendre leur travail et de créer des possibilités suffisantes pour qu'ils puissent réaliser leur potentiel.
164. Les objectifs clés fixés pour 2025 sont les suivants :
- La stratégie des ressources humaines de la Cour africaine est adoptée en 2021, mise en œuvre et revue annuellement :**
 - pour assurer une gestion adéquate des attentes concernant les droits et obligations du personnel ; pour améliorer les méthodes de retour d'information sur les performances du personnel ; pour identifier les possibilités de développement de carrière appropriées ; pour garantir une rétention optimale de personnel et pour accroître la satisfaction au travail.
 - améliorer les programmes d'apprentissage et de développement grâce à une expérience professionnelle et des interactions efficaces avec les organes de l'UA, y compris des visites d'échange entre pairs avec d'autres organisations sœurs et d'autres programmes ciblés (e-learning, programmes en face à face), si nécessaire.
 - examiner et mettre en œuvre le suivi et l'évaluation post-formation afin d'assurer le meilleur retour sur investissement.
 - Au moins 95 % des postes sont pourvus** - pour assurer le ressourcement et la planification des talents grâce à des actions efficaces de recrutement, de sélection et de rétention. La base de référence est 79 % en 2020.

- iii. **Une politique de reconnaissance du mérite du personnel est adoptée, mise en œuvre et revue annuellement** - pour améliorer les performances de l'équipe et de l'individu ainsi que pour encourager le travail d'équipe.
- iv. **La politique des stages est actualisée, mise en œuvre et revue annuellement et un fond a été mise en place pour appuyer les candidats méritants à effectuer des stages** - pour développer des processus pour s'assurer que la Cour africaine attire les meilleurs stagiaires et fournisse aux stagiaires méritants l'appui financier nécessaire ; assurer des opportunités adéquates d'apprentissage et de développement et des modalités de travail en format virtuel ou en présentiel ; et augmenter la satisfaction des stagiaires et renforcer les avantages mutuels des programmes de stage.
- v. **Un manuel d'orientation pour les nouveaux juges, le personnel et les jeunes volontaires et stagiaires de l'Union africaine est élaboré et revu annuellement** - : pour faciliter l'entrée en service des nouveaux juges, personnel et jeunes volontaires et stagiaires de l'Union africaine dans la culture organisationnelle de la Cour ; pour réduire les coûts de transaction et accroître l'efficacité du nouveau personnel.

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Révision et adoption de la politique de développement des ressources humaines ▪ Adoption d'une structure révisée du personnel ▪ Augmentation en % du personnel recruté/structure totale du personnel ▪ Augmentation de la satisfaction concernant la prestation de services internes (ressources humaines) ▪ Révision et adoption de la politique de gestion des performances ▪ Augmentation en % du développement des compétences du personnel et transfert des compétences/effectif total par an ▪ % programmes d'apprentissage et de développement mis en œuvre ▪ Augmentation en % du personnel ayant fait l'objet d'un examen complet/ an ▪ Adoption et mise en œuvre des programmes de reconnaissance et de récompense ▪ Augmentation en % du personnel ayant bénéficié d'une reconnaissance du programme de récompense de la Cour 	<p>Résultats en retard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation de la satisfaction que procure le travail ▪ % diminution des mouvements du personnel ▪ Augmentation en % des demandes de stages ▪ Augmentation en % du taux de satisfaction des stagiaires ▪ % de personnel promu grâce au processus de recrutement interne ▪ % du personnel recruté via des processus internes et externes ▪ Diminution en % du délai moyen de recrutement de personnel compétent

Indicateurs de performance clés	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux d'augmentation de la conformité du personnel à la procédure de passation de service ▪ Mise à jour, mise en œuvre et revue annuelle de la politique de stage ▪ Création d'un Fond d'appui au programme de stage. ▪ Élaboration et révision annuelle du manuel d'orientation pour les nouveaux juges, membres du personnel, les jeunes volontaires et stagiaires de l'UA. ▪ % des nouveaux membres du personnel et des juges qui ont participé à une formation d'orientation ▪ Réunions tenues avec le Comité d'administration et du budget ▪ Taux d'augmentation du taux d'exécution des résolutions adoptées lors des réunions du Comité d'administration et du budget 	

RÉALISATION 3.2 : UTILISATION DES RESSOURCES NUMÉRIQUES OPTIMISÉE

165. À travers le continent, le milieu professionnel tire de plus en plus parti des opportunités offertes par la technologie numérique. Notamment :
- Une plus grande efficacité dans la gestion des missions liées au travail ;
 - Davantage de possibilités de coopération à distance ;
 - Une meilleure disponibilité de l'information et des outils de partage de l'information.
166. En 2018, pour tirer parti des avantages offerts par les technologies de l'information (TI), la Cour africaine a adopté une stratégie de l'informatique qui prévoyait la mise en place à la Cour d'un système de services électroniques comprenant :
- Un système de dépôt électronique
 - Un système de gestion électronique des affaires
 - Une base de données électronique de la jurisprudence
 - Un système électronique de documentation (archivage)
 - Une salle d'audience électronique
 - Une bibliothèque électronique
 - Infrastructure informatique (y compris Media Center, systèmes de surveillance, centre de données, systèmes de reprise après sinistre, cybersécurité)

167. L'utilisation optimisée des ressources numériques au sein de la Cour africaine devrait être réalisée grâce à l'action stratégique d'examen, d'adoption et de mise en œuvre de la stratégie sur la technologie de l'information (TI).

Action stratégique 3.2.1 : Mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie concernant la technologie de l'information (TI)

168. L'objectif principal de la révision et de la mise en œuvre de la stratégie informatique de la Cour africaine est d'accroître l'utilisation de solutions technologiques innovantes permettant d'appuyer les diverses activités judiciaires. À cet égard, les actions suivantes sont prévues :

- Mettre en œuvre toutes les composantes de E-système de service prévues par la Cour africaine ;
- Mettre en œuvre des stratégies d'atténuation des risques afin d'éviter les pertes de données et les attaques cybernétiques ;
- Systématiser le recours à la technologie dans toutes les procédures de fonctionnement de la Cour africaine.

169. En conséquence, l'objectif clé fixé pour 2025 est que **la stratégie relative aux technologies de l'information (TI) soit mise en œuvre et revue annuellement.**

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Examen et adoption de la stratégie de la technologie de l'information (TI) ; ▪ Accroissement des solutions technologiques novatrices permettant d'appuyer les activités judiciaires ; ▪ Pourcentage d'augmentation de la numérisation des procédures de fonctionnement de la Cour ; ▪ Création et maintenance du site de reprise après sinistre ▪ Pourcentage d'augmentation de la normalisation de la création et de l'acquisition de logiciels ; ▪ Taux d'augmentation de la mise à niveau de la technologie de la salle d'audience (équipement audio / vidéo et logiciels) ▪ Développement et maintenance des logiciels de gestion de la bibliothèque et des ressources documentaires ▪ Examen, adoption et mise en œuvre de mesures de sécurité et d'intégrité des données des dossiers judiciaires 	<p>Résultats en retard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pourcentage d'augmentation de la satisfaction à l'égard de la prestation de services internes (TI)

Indicateurs de performance clés	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réunions avec le Comité des publications et du site Web ▪ Taux d'augmentation du taux d'exécution des résolutions adoptées lors des réunions de la commission des publications et du site Web 	

RÉALISATION 3.3 : GESTION DES CONNAISSANCES AMÉLIORÉE

170. Consciente que les circonstances changent continuellement et que les gens sont régulièrement appelés à développer de nouvelles connaissances et compétences, la Cour africaine s'est engagée à être une organisation d'apprentissage axée sur le développement, l'acquisition et le partage des connaissances.
171. Pour exploiter les différentes sources de connaissances qu'elle génère, il est essentiel que les produits de la connaissance liés au fonctionnement de la Cour soient facilement accessibles.

Action stratégique 3.3.1. : Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie de gestion des connaissances

172. L'objectif principal qui sous-tend l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie de gestion des connaissances de la Cour africaine est de renforcer les capacités nécessaires en vue de systématiser et d'accroître la disponibilité des connaissances pertinentes au profit des juges et du personnel de la Cour africaine, mais aussi des parties prenantes de la Cour, le cas échéant.
173. Cet objectif sera atteint grâce à la création et à la mise à jour d'une architecture centrale des connaissances, pour assurer un stockage complet, une expansion et une disponibilité supplémentaires des différentes ressources de connaissances.
174. Les principaux objectifs correspondants pour 2025 sont les suivants :
- i. **La stratégie de gestion des connaissances est adoptée en 2021, mise en œuvre et revue annuellement.**
 - ii. **Une architecture centrale de gestion des connaissances est développée et entretenue.**

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal <ul style="list-style-type: none"> ▪ Examen et adoption de la stratégie de gestion des connaissances ; 	Résultats en retard : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pourcentage d'augmentation de la satisfaction à l'égard de la prestation de services internes (gestion des connaissances) ;

Indicateurs de performance clés

- Création et maintenance de l'architecture centrale de gestion des connaissances ;
- Pourcentage d'augmentation des manuels, lignes directrices et politiques pour les différentes procédures de la Cour* (**il s'agit d'un nombre cumulé basé sur les formulaires de divers documents décrits dans les sections ci-dessus/ci-dessous*) *;
- Pourcentage d'augmentation des manuels, lignes directrices et politiques pour les différentes procédures de la Cour* (**il s'agit d'un nombre cumulé basé sur les formulaires de divers documents décrits dans les sections ci-dessus/ci-dessous*) *
- Pourcentage d'augmentation de la numérisation des archives de la Cour ;
- pourcentage d'augmentation de la numérisation de la jurisprudence de la Cour ;
- % d'augmentation des coordonnées des parties prenantes de la Cour
- % d'augmentation des ressources physiques de la bibliothèque (livres / abonnements à des revues)
- % d'augmentation des ressources de la bibliothèque électronique (abonnements à des livres / revues)
- % d'augmentation des ressources audiovisuelles
- Réunions du Comité chargé de l'administration et du budget tenues
- % d'augmentation du taux d'exécution des résolutions adoptées par la Commission de l'administration et du budget

RÉALISATION 3.4. RESSOURCES MATÉRIELLES AMÉLIORÉES

175. Le RÉALISATION qu'est la mise en place de ressources matérielles optimales pour permettre aux juges et au personnel de s'acquitter de leurs fonctions devrait découler de deux principales actions stratégiques : (1) l'adoption, la mise en œuvre et la révision annuelle d'une stratégie de développement des infrastructures ; et (2) veiller à ce que les activités d'achat, de voyage et de magasin soient menées conformément à la réglementation en vigueur à l'UA.

Action stratégique 3.4.1. Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie de développement des infrastructures

176. Le rôle principal de la stratégie de développement des infrastructures est d'élaborer un plan d'action systématique permettant d'accroître à court terme l'espace de travail (m2) par membre du personnel grâce à une rationalisation de l'espace au sol existant et à long terme d'assurer l'achèvement de la construction des locaux permanents de la Cour africaine.

177. L'objectif clé fixé pour 2025 est que **la stratégie de développement des infrastructures soit adoptée en 2022, mise en œuvre et revue annuellement**

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal	Résultats en retard :
<ul style="list-style-type: none">▪ Examen et adoption de la stratégie de développement des infrastructures ;▪ Rationalisation de l'espace au sol existant▪ Réunions du Comité chargé de l'administration et du budget tenues▪ % d'augmentation de l'exécution des résolutions adoptées par la Comité chargé de l'administration et du budget▪ Réunions du comité mixte de facilitation tenues▪ % d'augmentation de l'exécution des résolutions adoptées par le Comité mixte de facilitation	<ul style="list-style-type: none">▪ % d'augmentation de l'espace de travail (m2) par membre de personnel▪ % d'augmentation de la satisfaction concernant la prestation de services internes (infrastructure)▪ % progrès dans l'achèvement de la construction des locaux permanents de la Cour

Action stratégique 3.4.2. Les activités d'achats, de voyages et de magasins sont menées conformément aux principes et règlements de l'UA

178. L'objectif derrière la conduite des activités d'achat, de voyage et de magasin de la Cour africaine conformément à la réglementation en vigueur à l'UA est de garantir

l'acquisition de biens et services de la plus haute qualité avec les ressources disponibles ; fournir des services de voyage et de transport efficaces ; et gérer efficacement les biens, les installations et l'équipement (PPE).

179. L'objectif clé fixé pour 2025 **est une satisfaction client d'au moins 90 % pour les services d'achat, de voyage et de magasin.** En 2020, le taux de satisfaction client était de 98,70 % L'objectif est de maintenir un taux de satisfaction aussi élevé.

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport biennal du plan de passation des marchés et rapport de mise en œuvre ; ▪ Mise en œuvre et révision du registre des risques PTSU ▪ Directives sur l'attribution du mobilier et de l'équipement destinés aux juges, au personnel, aux jeunes volontaires et stagiaires élaborées et mises en œuvre ▪ Mise en œuvre et révision de la charte de prestation de service ▪ Développer et tenir à jour une base de données fournisseurs ▪ Gestion biannuelle du rapport EPI 	<p>Résultats en retard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pourcentage d'augmentation de la mise en œuvre du plan de passation des marchés ; ▪ % d'augmentation de la satisfaction client sur les opérations achats ▪ % d'augmentation de la satisfaction des clients sur les services rendus en Transport et Voyage ▪ % d'augmentation de la satisfaction client sur les services rendus relativement aux magasins

RÉALISATION 3.5. RESSOURCES FINANCIÈRES ACCRUES D'AU MOINS 50 %

180. Pour mener ses activités de manière efficace, indépendante et pérenne, la Cour africaine doit veiller à la disponibilité des ressources financières suffisantes et à leur bonne utilisation.
181. Le RÉALISATION qu'est l'augmentation des ressources financières sera le fruit de trois actions stratégiques principales : (1) la promotion d'une gestion financière saine ; (2) l'adoption, la mise en œuvre et la révision annuelle d'une stratégie de mobilisation des ressources ; et (3) l'adoption et la mise en œuvre d'une stratégie d'audit interne.

Action stratégique 3.5.1. Promotion d'une gestion financière saine

182. L'objectif qui sous-tend la promotion d'une gestion financière saine est d'assurer la suffisance des fonds, de garantir une exécution budgétaire suffisante et d'améliorer la planification et la prise de décisions globales.
183. La principale cible fixée pour 2025 est la préparation et la soumission en temps opportun des rapports financiers.

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparation et présentation opportunes des rapports financiers ; ▪ Disponibilité en temps opportun des rapports sur la prestation des services financiers ; ▪ Réunions du Comité de l'administration et du budget tenues ; ▪ % d'augmentation du taux d'exécution des résolutions adoptées par le Comité chargé de l'administration et du budget. 	<p>Résultats en retard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pourcentage d'augmentation de l'exécution du budget ; ▪ Qualité et exactitude des rapports financiers ; ▪ Disponibilité en temps utile des états financiers vérifiés ;

Action stratégique 3.5.2. Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie de mobilisation des ressources

184. L'objectif principal de la stratégie de mobilisation des ressources de la Cour africaine est de fournir des moyens financiers nécessaires pour faire face aux besoins croissants en termes de ressources humaines, informatiques, linguistiques, matérielles, documentaires et de communication :
185. Les principaux objectifs fixés pour 2025 sont les suivants :
- i. **Le budget de la Cour s'accroît de 50 % au moins** – pour veiller à ce que la croissance de la charge de travail de la Cour corresponde à une croissance des ressources financières. En 2020, le budget de la Cour s'élevait à 10 478 871 dollars américains.
 - ii. **La stratégie de mobilisation des ressources de la Cour est adoptée en 2022, mise en œuvre et revue annuellement** - pour mobiliser les ressources supplémentaires et nécessaires auprès des parties prenantes de la Cour.
 - iii. **Le Fonds d'affectation spéciale de la Cour est adopté en 2023, mis en œuvre et revu annuellement** - pour garantir un financement durable, suffisant, prévisible et en temps opportun.
 - iv. **Le Fonds de l'assistance judiciaire de l'UA est opérationnel et revu annuellement** en collaboration avec le Conseil d'administration du fonds – pour améliorer l'accès à la justice sur le continent africain.

Indicateurs de performance clés	
<p>Comportement principal</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption, mise en œuvre et examen de la stratégie de mobilisation des ressources de la Cour selon que de besoin. ▪ Réunions du Comité chargé de l'administration et du budget tenues ▪ % d'augmentation de l'exécution des résolutions adoptées par la Comité chargé de l'administration et du budget 	<p>Résultats en retard :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption et opérationnalisation du fonds de fiducie de la Cour ▪ Opérationnalisation du Fonds d'assistance judiciaire de l'UA ▪ Liens avec le Conseil d'administration du Fonds d'assistance judiciaire de l'UA. ▪ % d'augmentation du budget annuel de la Cour / budget de l'UA ▪ % d'augmentation du budget des ressources humaines de la Cour / an ▪ % d'augmentation du budget de la bibliothèque de la Cour par an ▪ % d'augmentation du budget de communication de la Cour / an ▪ Pourcentage d'augmentation du budget informatique de la Cour/an ▪ Pourcentage d'augmentation du budget linguistique de la Cour/an ; ▪ Pourcentage d'augmentation du budget de mise en œuvre du Réseau judiciaire africain ; ▪ Pourcentage d'augmentation du budget pour la coopération avec les parties prenantes de la Cour ; ▪ Pourcentage d'augmentation du budget de l'assistance judiciaire /an.

Action stratégique 3.5.3. Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie d'audit interne

186. L'objectif qui sous-tend l'examen et de la mise en œuvre de la stratégie d'audit interne de la Cour africaine est d'assurer le respect des règles, règlements, normes et circulaires.

187. En conséquence, l'objectif clé prévu pour 2025 est que la stratégie d'audit interne soit adoptée, mise en œuvre et revue annuellement.

Indicateurs de performance clés	
Comportement principal <ul style="list-style-type: none">▪ Mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie d'audit interne ;▪ Hausse de la conformité aux règles, normes et règlements de l'UA et de la Cour ;▪ Pourcentage d'augmentation de la mise en œuvre des recommandations d'audit.	Résultats en retard : <ul style="list-style-type: none">▪ Pourcentage de réduction du nombre de recommandations d'audit ;

5 DISPOSITIFS DE MISE EN ŒUVRE, ET MÉCANISMES DE CONTRÔLE

188. La section précédente a décliné ce que la Cour africaine veut réaliser au cours des cinq prochaines années, pourquoi elle veut atteindre ces objectifs, comment elle compte s'y prendre pour les atteindre et qu'est-ce qu'il faut mesurer pour savoir si ces objectifs sont atteints.
189. La présente section met en lumière comment mesurer et rendre compte des différentes réalisations et qui doit être chargé des évaluations

5.1 Approche

190. En élaborant son nouveau Plan stratégique, la Cour africaine s'est efforcée d'être aussi participative, inclusive et transparente que possible sur le processus. La Cour souhaite maintenir cet engagement dans ses processus d'évaluation et de mise en œuvre.
191. Par conséquent, la Cour africaine adoptera une approche fondée sur des principes et veillera à ce que les processus de mise en œuvre et d'évaluation soient :
- Basés sur des preuves
 - Axés sur les résultats,
 - Axés sur la participation inclusive et l'appropriation ;
 - Basés sur le partage de connaissances et d'expériences.
192. La mise en œuvre globale du Plan stratégique 2021-2025 de la Cour africaine sera coordonnée par un Comité de surveillance présidé par le Bureau de la Cour et composé de membres du personnel des Greffes triés sur le volet. Ce comité se réunira et fera rapport deux fois par an en plénière.
193. Dans le droit fil du programme annuel de l'Union africaine, le Greffe élaborera, en concertation avec le Comité de surveillance, des plans de travail annuels visant à concevoir des initiatives pour concrétiser les objectifs stratégiques du Plan de la Cour pour 2021-2025.
194. À cet égard, les plans de travail annuels doivent servir mécanisme de mise en œuvre sur la base duquel le suivi annuel du Plan stratégique sera réalisé.
195. Afin d'assurer une approche axée sur les résultats dans la mise en œuvre de ce plan et de fournir les services techniques nécessaires au comité de contrôle, la Cour recrutera un fonctionnaire chargé du suivi et de l'évaluation. Le chargé du suivi et de l'évaluation assurera, entre autres, une liaison étroite avec la Direction de la planification stratégique, des politiques, du suivi, de l'évaluation et de la mobilisation des ressources de la Commission de l'UA (SPPMERM) pour assurer le respect des dispositions de la politique de gestion axée sur les résultats de l'UA dans la planification, la mise en œuvre, le suivi, l'évaluation et la rédaction de rapports concernant ce plan.

5.2 Rapports de suivi, d'évaluation et sur les enseignements tirés

196. Des structures individuelles de rapport de suivi, d'évaluation et sur les enseignements tirés ont également été mises en place dans l'optique d'obtenir des résultats spécifiques, tels que :

RAPPORTS DU BUREAU DU GREFFIER

- **Rapport annuel sur la communication** : pour rendre compte de la mise en œuvre de la stratégie de communication de la Cour africaine et des enseignements tirés.
- **Rapport annuel sur la sensibilisation** : pour rendre compte de l'impact des différentes missions et activités de sensibilisation menées dans l'année et des enseignements tirés.
- **Rapport annuel sur le paysage médiatique** : pour rendre compte des tendances relatives à la couverture médiatique de la Cour africaine et des leçons apprises.
- **Rapport annuel sur la coopération des parties prenantes** : pour rendre compte des niveaux de coopération avec les parties prenantes de la Cour africaine et des leçons apprises.

RAPPORTS DE LA DIVISION JURIDIQUE

- **Rapport annuel sur la gestion des affaires** : pour rendre compte, de façon précise, de la réalisation de la gestion des affaires et des leçons apprises.
- **Rapport annuel sur la prestation de services judiciaires** : pour rendre compte des performances en matière de prestation de services judiciaires et des enseignements tirés.
- **Rapport annuel sur l'assistance judiciaire** : pour rendre compte de la mise en œuvre de la politique d'assistance judiciaire et des leçons apprises.
- **Rapport annuel sur le règlement amiable** : pour rendre compte de l'utilisation de la procédure de règlement amiable et des enseignements tirés.
- **Rapport annuel sur l'exécution des arrêts** : pour rendre compte de l'état de la mise en œuvre des décisions de la Cour et des enseignements tirés.
- **Rapport annuel sur le Réseau judiciaire africain** : pour rendre compte de la mise en œuvre du réseau et des leçons apprises.
- **Rapport annuel sur la gestion des connaissances** : pour rendre compte de la mise en œuvre de la stratégie de gestion des connaissances et des leçons apprises.

RAPPORTS DE LA DIVISION FINANCES ET ADMINISTRATION

- **Rapport annuel sur les ressources humaines** : pour rendre compte de la mise en œuvre de la stratégie de développement des ressources humaines et des leçons apprises.
- **Rapport annuel sur les TI** : pour faire un rapport sur l'état d'avancement de la numérisation, les défis rencontrés et les enseignements tirés.
- **Rapport annuel sur les infrastructures** : qui vise à rendre compte de la mise en œuvre de la stratégie de développement des infrastructures et des enseignements tirés.

- **Rapport annuel sur les achats** : pour rendre compte de la mise en œuvre du programme des achats et des enseignements tirés.
 - **Rapport annuel financier** : pour rendre compte de la gestion financière et de la comptabilité des fonds de la Cour ainsi que des enseignements tirés.
197. Les résultats compilés de ces rapports annuels peuvent ensuite être restitués dans le rapport annuel d'activité de la Cour à soumettre aux organes politiques de l'UA et qui fait office de résumé analytique de tous les autres rapports annuels thématiques susmentionnés.
198. Conformément au système de suivi et d'évaluation du Plan stratégique 2021-2025, le rapport annuel d'activité de la Cour africaine décline avec plus de précisions l'impact de ses performances, en s'inspirant des indicateurs de performance clés mis sur pied dans le présent Plan stratégique. Le rapport annuel d'activité sera également largement diffusé auprès des différentes parties prenantes de la Cour africaine.
199. En outre, ces rapports thématiques annuels de performance seront complétés par d'autres mécanismes de rapport, à l'instar :
- **Des rapports de formation** : pour rendre compte des résultats d'apprentissage obtenus à l'issue de ces formations spécifiques et identifier d'autres domaines à améliorer.
 - **Des rapports d'orientation** : pour faire état des résultats d'apprentissage obtenus après la session d'orientation et identifier d'autres domaines à améliorer.
 - **Des enquêtes sur la satisfaction professionnelle** : pour évaluer le niveau de satisfaction qu'un membre du personnel tire de son travail et identifier d'autres domaines à améliorer.
 - **Des enquêtes de satisfaction sur les services** : pour évaluer le niveau de satisfaction des utilisateurs finaux des services internes de la Cour et identifier d'autres domaines à améliorer.
 - **Du Rapport de passation de service du personnel** : pour évaluer la qualité des modalités de transition du personnel et identifier d'autres domaines à améliorer.
200. En ce qui concerne les autres extrants et leurs indicateurs de rendement clés (IRC) respectifs, de nombreux moyens de vérification (MDV) ont été identifiés pour indiquer où l'information sur l'indicateur peut être obtenue. À savoir :
- **Le système de gestion électronique des dossiers** : pour suivre tous les Indicateurs de performance clés liés à la gestion des dossiers.
 - **Le système de documents électroniques** : pour suivre tous les Indicateurs de performance clés liés aux ressources de connaissance.
 - **La base de données des affaires électroniques** : pour suivre tous les indicateurs de performance clés liés aux décisions de la Cour.
 - **La base de données de mise en œuvre électronique** : pour suivre tous les indicateurs de performance clés liés à l'état d'avancement de la mise en œuvre des décisions de la Cour.
 - **Le site internet** : pour suivre tous les indicateurs de performance clés liés à la plateforme du site internet de la Cour africaine.

- **Les plateformes des réseaux sociaux** : pour suivre tous les indicateurs de performance clés liés aux engagements de la Cour dans les réseaux sociaux.
- **La base de données du réseau électronique** : pour suivre tous les Indicateurs de performance clés liés aux efforts de renforcement du réseau de la Cour.
- **Bibliothèque électronique** : pour suivre tous les Indicateurs de performance clés liés aux ressources documentaires.
- **SAP/ESS** : pour suivre tous les Indicateurs de performance clés liés au rendement du personnel

5.3 Diffusion et exploitation

201. Le Greffe doit également prendre des initiatives dans l'optique d'encourager les parties prenantes de la Cour africaine à adapter et à faire correspondre les résultats et les réalisations du Plan stratégique 2021-2025 avec leurs plans stratégiques respectifs et leur plan et programme annuels. Entre autres initiatives, on peut citer :

- Une large diffusion du Plan stratégique auprès des parties prenantes de la Cour africaine par le biais des réseaux sociaux, d'envoi de courriels directs, de distribution de copies papier lors des visites de sensibilisation et des événements**, dans l'optique de sensibiliser davantage les principales parties prenantes à l'existence du Plan stratégique de la Cour.
- La vulgarisation du Plan stratégique par la publication et la diffusion à grande échelle d'une version abrégée du Plan stratégique, qui pourrait également être traduite dans certaines langues officielles africaines** afin d'assurer une plus grande appropriation de la Cour par les individus et les peuples africains.
- La collaboration directe avec les principales parties prenantes de la Cour africaine par le biais de réunions et d'ateliers** : pour influencer directement l'élaboration des plans stratégiques des partenaires respectifs et harmoniser les activités de la Cour avec les programmes des parties prenantes concernées.
- L'établissement d'accords interinstitutionnels avec les principales parties prenantes** : pour consolider les partenariats axés sur les résultats et coordonner des formes de coopération mutuellement bénéfiques.

5.4 Évaluation

202. Une évaluation globale du Plan stratégique 2021-2025 de la Cour africaine sera réalisée à la fin de la période de cinq ans. Toutefois, un suivi régulier des projets sera effectué chaque année ainsi qu'un examen à mi-parcours en 2023.

203. Une réunion d'évaluation interne sera organisée chaque année entre les juges et le personnel, laquelle recueillera les observations des parties prenantes, au besoin. Une réunion externe d'évaluation à mi-parcours sera en outre organisée en 2023 et une réunion d'évaluation finale se tiendra en 2025 avec les principales parties prenantes de la Cour africaine.

204. Les résultats de ces évaluations seront consignés respectivement dans le rapport d'évaluation à mi-parcours du plan stratégique et dans le rapport d'évaluation final du plan stratégique.

5.5 Calendrier pour l'établissement des rapports de suivi, d'évaluation et sur les enseignements tirés

205. Dans le tableau ci-dessous, un calendrier de présentation des rapports est élaboré. Le tableau indique au cours de quel trimestre de l'année le rapport de suivi, d'évaluation et sur les enseignements tirés sera finalisé et présenté lors de la session ordinaire de la Cour africaine de ce trimestre donné. Pour éviter qu'une session ne soit surchargée par l'examen des rapports, ceux-ci ont été répartis sur les quatre différents trimestres (sessions).

CALENDRIER DE RAPPORTS DE SUIVI, D'ÉVALUATION ET SUR LES ENSEIGNEMENTS TIRÉS

		2021	2022	2023	2024	2025
COUR AFRICAINE						
	Plans annuels de travail	T1	T1	T1	T1	T1
	Rapport du comité de supervision du Plan stratégique	T1/T3	T1/T3	T1/T3	T1/T3	T1/T3
	Rapport annuel (R.A.) d'activité	T4	T4	T4	T4	T4
	Rapport d'évaluation à mi-parcours du Plan stratégique			T2		
	Rapport d'évaluation en fin de période du Plan stratégique					T2
BUREAU DU GREFFIER						
	R.A. sur la sensibilisation	T2	T2	T2	T2	T2
	R.A. sur la coopération des parties prenantes	T2	T2	T2	T2	T2
	R.A. sur le paysage médiatique	T4	T4	T4	T4	T4
	R.A. sur la communication	T4	T4	T4	T4	T4
DIVISION JURIDIQUE						
	R.A. sur la gestion des affaires	T1	T1	T1	T1	T1
	R.A. sur la prestation de services judiciaires	T1	T1	T1	T1	T1
	R.A. sur le règlement amiable	T1	T1	T1	T1	T1
	R.A. sur le Réseau judiciaire africain	T2	T2	T2	T2	T2
	R.A. sur l'assistance judiciaire	T3	T3	T3	T3	T3
	R.A. sur la gestion des connaissances	T3	T3	T3	T3	T3
	R.A. sur l'exécution des arrêts	T4	T4	T4	T4	T4
DIVISION FINANCE ET ADMINISTRATION						
	R.A. sur les ressources humaines	T1	T1	T1	T1	T1
	R.A. sur les achats	T1	T1	T1	T1	T1
	R.A. financier	T1	T1	T1	T1	T1
	R.A. sur les TI	T3	T3	T3	T3	T3
	R.A. sur les infrastructures	T4	T4	T4	T4	T4
NOMBRE DE RAPPORTS / TRIMESTRE		T1(8) / T2(3) T3(4) / T4 (5)	T1(8) / T2(3) T3(4) / T4 (5)	T1(8) / T2(4) T3(4) / T4 (5)	T1(8) / T2(3) T3(4) / T4 (5)	T1(8) / T2(4) T3(4) / T4 (5)
NOMBRE TOTAL DE RAPPORTS / AN		20	20	21	20	21

ANNEXE : CADRE LOGIQUE POUR RENFORCER LA CONFIANCE EN LA COUR AFRICAINE

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification	
					2021	2022	2023	2024	2025		
1. PROCÉDURES JUDICIAIRES AMÉLIORÉES	1,1. EFFICACITÉ DES PROCÉDURES JUDICIAIRES ACCRUE D'AU MOINS 60 %	1.1.1. Les procédures opérationnelles normalisées (POS) de gestion des affaires sont revues annuellement	<ul style="list-style-type: none"> Les procédures opérationnelles normalisées de gestion de cas ont été adoptées en 2013 et mises à jour en 2018 et 2019 	<ul style="list-style-type: none"> Les procédures opérationnelles normalisées de gestion de cas sont révisées annuellement 	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Rapport annuel de gestion des affaires	
			<ul style="list-style-type: none"> Une moyenne de vingt-six (26) arrêts rendus par an 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 42 arrêts sont rendus par an. 	29	31	35	38	42		
			<ul style="list-style-type: none"> 0 arrêt pilote a été rendu. 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 5 arrêts pilotes sont rendus 	1	1	1	1	1		
			<ul style="list-style-type: none"> trente-six (36) mois en moyenne pour trancher une requête. 	<ul style="list-style-type: none"> Au maximum vingt-et-un (21) mois pour trancher une requête 	32	29	vingt-six (26)	24	21		
			<ul style="list-style-type: none"> 0 % des affaires sont traitées par le système de gestion électronique des affaires. 	<ul style="list-style-type: none"> 100 % des affaires sont traitées par le système de gestion électronique des affaires. 	20 %	40 %	60 %	80 %	100 %		
			<ul style="list-style-type: none"> 40 % des arrêts sont traduits dans toutes les langues de travail de l'UA. 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 90 % des arrêts sont traduits dans toutes les langues de travail de l'UA. 	50 %	60 %	70 %	80 %	90 %		
		1.1.2. Les politiques pertinentes ayant un impact sur la gestion des cas sont adoptées et mises en œuvre.	<ul style="list-style-type: none"> La directive relative à la gestion en ligne des affaires n'a pas encore été développée. 	<ul style="list-style-type: none"> La directive relative à la gestion en ligne des affaires est adoptée en 2021, mise en œuvre et revue annuellement 	Adopter la directive relative à la gestion en ligne des affaires	Évaluation annuelle	Rapport annuel de gestion des affaires				
			<ul style="list-style-type: none"> La politique linguistique a été adoptée 	<ul style="list-style-type: none"> La politique linguistique a été adoptée en 2021, mise en 	Adopter la politique linguistique	Évaluation annuelle					

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
				œuvre et révisée chaque année.						
			<ul style="list-style-type: none"> Les modèles et formats normalisés n'ont pas encore été adoptés. 	<ul style="list-style-type: none"> Tous les documents de la Cour sont normalisés 	Adoption de modèles et de formats	Mettre en œuvre de façon continue	Mettre en œuvre de façon continue	Mettre en œuvre de façon continue	Mettre en œuvre de façon continue	
		1.1.3. Amélioration de l'efficacité du personnel / des juges	<ul style="list-style-type: none"> Moyenne de 3 arrêts finalisés chaque année par le juge rapporteur 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 4 arrêts sont finalisés chaque année par chaque juge rapporteur 	3,2	3,4	3,6	3,8	4	Rapport annuel de gestion des affaires
			<ul style="list-style-type: none"> Moyenne de 6 pages traduites par jour par le personnel de l'Unité des langues. 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 12 pages sont traduites par jour par chaque membre du personnel de l'Unité des langues. 	8	9	10	11	12	
				<ul style="list-style-type: none"> Aucun assistant judiciaire n'a été nommé, à l'exception de celui du Président. 	<ul style="list-style-type: none"> Nomination d'un assistant judiciaire affecté chacun à deux juges. 			Nomination d'assistants judiciaires		
	1.2. QUALITÉ DES DÉCISIONS JUDICIAIRES AMÉLIORÉE	1.2.1. Adoption, réexamen et mise en œuvre de politiques pertinentes sur l'élaboration de décision de bonne facture	<ul style="list-style-type: none"> Les directives relatives aux notes de procédure / aux résumés des affaires n'ont pas encore été adoptées. 	<ul style="list-style-type: none"> Les lignes directrices relatives aux notes de procédure / aux résumés des affaires sont adoptées en 2021, mises en œuvre et revues annuellement 	Adoption des directives relatives aux notes de procédure / aux résumés des affaires	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Rapport annuel de gestion des affaires
				<ul style="list-style-type: none"> Les résumés des affaires sont publiés dans toutes les langues de travail de l'UA dans 8 % des requêtes. 	<ul style="list-style-type: none"> Les résumés des affaires sont publiés dans toutes les langues de travail de l'UA dans au moins 95 % des requêtes. 	20 %	40 %	60 %	80 %	95 %
				<ul style="list-style-type: none"> Les lignes directrices relatives à la rédaction 	<ul style="list-style-type: none"> Les lignes directrices relatives à la 	Adoption des lignes directrices	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification	
					2021	2022	2023	2024	2025		
			des arrêts n'ont pas encore été adoptées	rédaction des arrêts sont adoptées en 2021, et revues annuellement	de rédaction des arrêts.						
			<ul style="list-style-type: none"> La politique d'<i>amicus curiae</i> n'avait pas encore été adoptée 	<ul style="list-style-type: none"> La politique d'<i>amicus curiae</i> a été adoptée en 022, mise en œuvre et revue annuellement 		Adoption de la politique d' <i>amicus curiae</i>	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle		
			<ul style="list-style-type: none"> Une demande de participation aux procédures en tant qu'<i>amicus curiae</i> a été soumise dans 4 % des demandes 	<ul style="list-style-type: none"> Les demandes de participation aux procédures en tant qu'<i>amicus curiae</i> sont soumises dans au moins 10 % des requêtes 	6 %	7 %	8 %	9 %	10 %		
			<ul style="list-style-type: none"> La politique de recherche de la Cour n'a pas encore été élaborée 	<ul style="list-style-type: none"> La politique de recherche de la Cour est adoptée en 2022, mise en œuvre et revue annuellement 		Adoption d'une politique de recherche	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle		
			<ul style="list-style-type: none"> La politique de la bibliothèque a été adoptée en 2010 et n'a pas été mise à jour depuis. 	<ul style="list-style-type: none"> La politique de la bibliothèque a été adoptée en 2022, mise en œuvre et revue annuellement 		Mise à jour de la politique de la bibliothèque	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle		
			<ul style="list-style-type: none"> Le glossaire de la Cour a été adopté en 2020 	<ul style="list-style-type: none"> Le glossaire de la Cour est revu annuellement 	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle		
	1.3. ACCÈS AUX PROCÉDURES DE LA COUR AMÉLIORÉ	1.3.1. La politique de prestation de services judiciaires est adoptée, mise en œuvre et revue annuellement	<ul style="list-style-type: none"> La politique de prestation de services judiciaires n'a pas encore été adoptée 	<ul style="list-style-type: none"> La politique de prestation de services judiciaires est examinée, adoptée et mise en œuvre. 	Adoption de la prestation de services judiciaires	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Rapport annuel sur la prestation des services judiciaires	
			<ul style="list-style-type: none"> 69 % des requêtes en 2020 ont été déposées par voie électronique 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 90 % des requêtes sont déposées par voie électronique 	70 %	75 %	80 %	85 %	90 %		

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
		1.3.2. Les informations utiles relatives aux procédures de la Cour sont fournies aux (éventuels) justiciables.	<ul style="list-style-type: none"> La base de données de la jurisprudence de la Cour en ligne n'existe pas encore 	<ul style="list-style-type: none"> Une base de données de jurisprudence de la Cour en ligne est créée en 2023 			Créer une base de données de jurisprudence en ligne	Mise à jour continue	Mise à jour continue	Rapport annuel sur la prestation des services judiciaires
			<ul style="list-style-type: none"> Le Recueil de jurisprudence de la Cour est publié chaque année depuis 2019 	<ul style="list-style-type: none"> Le Recueil annuel de jurisprudence de la Cour est publié 	Publication annuelle	Publication annuelle	Publication annuelle	Publication annuelle	Publication annuelle	
			<ul style="list-style-type: none"> 2 % des décisions de la Cour dans toutes les langues de travail de l'UA ont été téléchargées dans le référentiel commun de l'Union africaine (archives) 	<ul style="list-style-type: none"> Télécharger au moins 90 % des décisions de la Cour dans toutes les langues de travail de l'UA dans le référentiel commun de l'Union africaine (archives) 	20 %	40 %	60 %	80 %	90 %	
			<ul style="list-style-type: none"> Le manuel des procédures devant la Cour n'a pas encore été adopté. 	<ul style="list-style-type: none"> Le manuel sur les procédures devant la Cour est adopté en 2021, il est publié et mis à jour tous les deux ans. 	Adopter un manuel de procédure devant la Cour		Mise à jour du Manuel de procédure devant la Cour		Mise à jour du Manuel de procédure devant la Cour	
			<ul style="list-style-type: none"> Publication de la Foire aux questions (FAQ) 	<ul style="list-style-type: none"> Publication de la Foire aux questions (FAQ) et mise à jour tous les deux ans 		Mise à jour de la Foire aux questions (FAQ)		Mise à jour de la Foire aux questions (FAQ)		
			<ul style="list-style-type: none"> Un nouveau site web de la Cour a été élaboré en 2020 	<ul style="list-style-type: none"> Le site web de la Cour est régulièrement mis à jour 	Mise à jour continue	Mise à jour continue	Mise à jour continue	Mise à jour continue	Mise à jour continue	
			<ul style="list-style-type: none"> La base de données de la jurisprudence internationale et nationale qui cite la jurisprudence de la Cour n'existe pas encore. 	<ul style="list-style-type: none"> Une base de données est créée en 2022 de la jurisprudence internationale et nationale qui cite la jurisprudence de la Cour. 		Créer une base de données de références de la jurisprudence	Mise à jour continue	Mise à jour continue	Mise à jour continue	

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification	
					2021	2022	2023	2024	2025		
			<ul style="list-style-type: none"> Les guides pratiques sur les droits spécifiques n'ont pas encore été élaborés 	<ul style="list-style-type: none"> Des guides pratiques sur des droits spécifiques sont développés depuis 2022 		Élaboration des guides pratiques					
			<ul style="list-style-type: none"> Les notes d'information trimestrielles sur la jurisprudence n'ont pas encore été publiées (bien que des résumés d'arrêts soient régulièrement publiés) 	<ul style="list-style-type: none"> Des notes trimestrielles d'information sur la jurisprudence sont publiées depuis 2022. 		Publier des notes d'information trimestrielles					
			<ul style="list-style-type: none"> Le pôle de recherche pour la Cour africaine n'existe pas encore 	<ul style="list-style-type: none"> Le pôle de recherche pour la Cour africaine a été créé en 2022 	Créer le pôle de recherche pour la Cour africaine	Mise à jour continue					
			<ul style="list-style-type: none"> Les POS de l'assistance judiciaire n'ont pas encore été élaborés 	<ul style="list-style-type: none"> Réviser les POS de l'assistance judiciaire selon que de besoin. 		Réviser les SOP de l'assistance judiciaire		Réviser les SOP de l'assistance judiciaire			
		1.3.3. Révision, adoption et mise en œuvre de la politique de l'assistance judiciaire	<ul style="list-style-type: none"> La politique de l'assistance judiciaire a été adoptée en 2016 et n'a pas été mise à jour depuis. 	<ul style="list-style-type: none"> La politique de l'assistance judiciaire et sa mise en œuvre font l'objet d'un examen annuel 	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle		Rapport annuel relatif à l'aide judiciaire
		<ul style="list-style-type: none"> 127 avocats sont sélectionnés et inscrits sur la liste des conseillers juridiques. 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 100 avocats supplémentaires sont sélectionnés et inscrits sur la liste des conseillers juridiques (227 avocats au total). 	20 (147)	40 (167)	60 (187)	80 (207)	100 (227)			
		<ul style="list-style-type: none"> 93 avocats de la liste des conseils juridiques ont été formés 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 100 avocats supplémentaires de la liste des conseillers juridiques sont formés (193 avocats au total). 	20 (113)	40 (133)	60 (153)	80 (173)	100 (193)			

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
			<ul style="list-style-type: none"> 100 % des requérants éligibles bénéficient du programme de l'assistance judiciaire. 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 80 % des requérants éligibles bénéficient du programme de l'assistance judiciaire. 	80	80	80	80	80	
			<ul style="list-style-type: none"> La qualité de l'aide juridique est contrôlée et évaluée régulièrement. 	<ul style="list-style-type: none"> La qualité de l'aide juridique est contrôlée et évaluée régulièrement. 	Suivi, évaluation et leçons apprises continue	Suivi, évaluation et leçons apprises continue	Suivi, évaluation et leçons apprises continue	Suivi, évaluation et leçons apprises continue	Suivi, évaluation et leçons apprises continue	
1.4. L'AUGMENTATION DU RECOURS À LA PROCÉDURE DE RÈGLEMENT À L'AMIABLE D'AU MOINS 10 %.	1.4.1. Le Manuel et les POS du règlement à l'amiable sont adoptés et mis en œuvre.	<ul style="list-style-type: none"> Le Manuel et les POS de règlement à l'amiable n'ont pas encore été adoptés. 	<ul style="list-style-type: none"> Le Manuel et les POS de règlement à l'amiable sont adoptés en 2022, mis en œuvre et révisés chaque année. 		Adopter le Manuel et les POS du règlement à l'amiable	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Rapport annuel sur les règlements à l'amiable	
		<ul style="list-style-type: none"> Un règlement à l'amiable a été proposé dans 3 % des requêtes. 	<ul style="list-style-type: none"> Un règlement à l'amiable est proposé dans au moins 20 % des requêtes. 	3 %	6 %	9 %	12 %	15 %		
		<ul style="list-style-type: none"> 0 % des requêtes ont été résolues à l'amiable 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 10 % des requêtes sont résolues à l'amiable. 	2 %	4 %	6 %	8 %	10 %		
	1.4.2. Des informations pertinentes relatives à la procédure de règlement à l'amiable sont mises à disposition	<ul style="list-style-type: none"> Le Manuel de pratique des règlements à l'amiable n'a pas encore été élaboré. 	<ul style="list-style-type: none"> Publication d'un Manuel pratique sur le règlement à l'amiable en 2022 		Publication d'un Manuel pratique		Publication d'un Manuel pratique		Rapport annuel sur les règlements à l'amiable	
	1.4.3. Des formations sur le règlement à l'amiable sont organisées	<ul style="list-style-type: none"> 0 juge, 0 juriste et 0 avocat de la liste des conseillers juridiques de l'assistance judiciaire de la Cour sont formés aux procédures de règlement à l'amiable. 	<ul style="list-style-type: none"> Tous les juges, tous les juristes et le personnel et au moins 100 avocats de la liste des conseillers juridiques de l'assistance judiciaire de la Cour sont formés aux procédures de règlement à l'amiable. 		Formation des juges, du personnel et des 25 avocats	Formation de 25 avocats	Formation de 25 avocats	Formation de 25 avocats	Rapport annuel sur les règlements à l'amiable	
		<ul style="list-style-type: none"> Les supports de formation sur les procédures de règlement à 	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration de supports de formation sur les procédures 		Élaboration des supports	Mettre à jour les supports	Mettre à jour les supports	Mettre à jour les supports		

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
			l'amiable n'ont pas encore été élaborés.	de règlement à l'amiable.		de formation	de formation	de formation	de formation	
	1,5. A ATTEINT UN TAUX DE CONFORMITÉ D'AU MOINS 40 % AVEC LES DÉCISIONS DE LA COUR.	1.51. Opérationnalisation de l'Unité de contrôle de la conformité	<ul style="list-style-type: none"> L'Unité de contrôle de la conformité n'est pas en place. 	<ul style="list-style-type: none"> Opérationnalisation de l'Unité de contrôle de la conformité en 2022 		Opérationnalisation de l'Unité de contrôle de la conformité en 2022	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Rapport annuel sur l'exécution des arrêts.
1.5.2. Le Manuel de suivi de la mise en œuvre des décisions de la Cour est adopté et mis en œuvre.		<ul style="list-style-type: none"> 7 % des arrêts sont intégralement mis en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 30 % des arrêts sont pleinement mis en œuvre. 	10 %	15 %	20 %	25 %	30 %	Rapport annuel sur l'exécution des arrêts.	
<ul style="list-style-type: none"> Une ébauche de cadre pour la mise en œuvre des arrêts de la Cour a été élaborée, mais un manuel de suivi de la mise en œuvre des décisions de la Cour n'a pas encore été élaboré. 		<ul style="list-style-type: none"> Un manuel de suivi de la mise en œuvre des décisions de la Cour est adopté en 2022, mis en œuvre et révisé annuellement. 		Adoption du manuel	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle			
<ul style="list-style-type: none"> Des lignes directrices sur les réparations ont été adoptées en 2019 		<ul style="list-style-type: none"> Les directives relatives aux réparations sont mises en œuvre et révisées chaque année 	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle			
1.5.3. Création d'une base de données en ligne sur la mise en œuvre des décisions de la Cour et d'un modèle de rapport sur la mise en œuvre.		<ul style="list-style-type: none"> La base de données en ligne sur la mise en œuvre des décisions n'existe pas encore, mais des rapports sur la conformité sont publiés chaque année dans le rapport d'activité de la Cour. 	<ul style="list-style-type: none"> La base de données en ligne sur la mise en œuvre des décisions est créée en 2023 et mise à jour régulièrement. 			Créer une base de données en ligne	Mise à jour continue	Mise à jour continue	Rapport annuel sur l'exécution des arrêts.	
<ul style="list-style-type: none"> Le format de rapport de mise en œuvre n'a pas encore été élaboré. 		<ul style="list-style-type: none"> Le format de rapport de mise en œuvre est publié 		Publication du format de rapport		Mise à jour du format				

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
2. AMÉLIORATION DE LA SENSIBILISATION ET DE LA COOPÉRATION	2.1. UNE PLUS GRANDE SENSIBILISATION DES POPULATION AU SUJET DE LA COUR AFRICAINE ET DE SON RÔLE DANS LA PROTECTION DES DROITS DE L'HOMME EN AFRIQUE.	2.1.1. Adoption et mise en œuvre de politiques et de manuels appropriés concernant les activités de sensibilisation de la Cour.	<ul style="list-style-type: none"> 56 % des États membres de l'UA ont ratifié le Protocole (31 pays) 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 15 % d'États membres de l'UA de plus ont ratifié le protocole (71 % au total, soit 38 pays). 	3 % (59 %)	6 % (62 %)	9 % (65 %)	12 % (68 %)	15 % (71 %)	Rapport annuel de communication / Rapport annuel de sensibilisation / Rapport annuel sur le paysage médiatique
			<ul style="list-style-type: none"> 11 % des États membres de l'UA ont fait la déclaration de l'article 34(6) (6 pays) 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 15 % d'États membres de l'UA de plus ont fait la déclaration de l'article 34(6) (vingt-six (26) % au total, soit 14 pays). 	3 % (14 %)	6 % (17 %)	9 % (20 %)	12 % (23 %)	15 % (vingt-six (26) %)	
			<ul style="list-style-type: none"> La stratégie de communication a été adoptée en 2018 	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie de communication de la Cour est mise en œuvre et revue chaque année. 	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	
			<ul style="list-style-type: none"> Le Manuel de Sensibilisation n'a pas encore été élaboré 	<ul style="list-style-type: none"> Un Manuel de sensibilisation est adopté en 2022, mis en œuvre et révisé chaque année. 		Adopter un Manuel de sensibilisation	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	
			<ul style="list-style-type: none"> 44 missions de sensibilisation ont été effectuées. 	<ul style="list-style-type: none"> Missions de sensibilisation organisées dans au moins 10 pays de plus (soit 54 pays au total). 	2 (46)	4 (48)	6 (50)	8 (52)	10 (54)	
			<ul style="list-style-type: none"> Les analyses du paysage médiatique n'ont pas encore été effectuées. 	<ul style="list-style-type: none"> Une analyse du paysage médiatique est effectuée chaque année 	Analyse annuelle du paysage médiatique	Analyse annuelle du paysage médiatique	Analyse annuelle du paysage médiatique	Analyse annuelle du paysage médiatique	Analyse annuelle du paysage médiatique	
			<ul style="list-style-type: none"> Il existe des listes de contacts des parties prenantes de la Cour africaine, mais une base de données complète du réseau n'a 	<ul style="list-style-type: none"> Une base de données complète sur le réseau des parties prenantes de la Cour africaine est 	Élaborer une base de données complètes des parties prenantes	Mise à jour continue				

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
			pas encore été élaborée	développée et régulièrement maintenue.						
			<ul style="list-style-type: none"> La base de données du réseau comprend 1000 individus et organisations 	<ul style="list-style-type: none"> La base de données du réseau est constituée d'au moins 5000 individus et organisations. 	1000 entrées (avec des renseignements détaillés sur les contacts).	2000 entrées	3000 entrées	4000 entrées	5000 entrées	
			<ul style="list-style-type: none"> 2000 visiteurs du site web de la Cour par mois 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 10 000 visiteurs par mois sur le site web de la Cour. 	3000	4000	6000	8000	10000	
		2.1.2. Des informations pertinentes relatives aux activités de sensibilisation de la Cour sont élaborées et mises à disposition.	<ul style="list-style-type: none"> L'Annuaire africain des droits de l'homme est publié chaque année depuis 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> L'Annuaire africain des droits de l'homme est publié chaque année 	Publié chaque année.	Publié chaque année.	Publié chaque année.	Publié chaque année.	Publié chaque année.	Rapport annuel de communication
			<ul style="list-style-type: none"> Le Recueil conjoint de jurisprudence des Cours africaine, européenne et interaméricaine est publié chaque année depuis 2020. 	<ul style="list-style-type: none"> Le Recueil conjoint de jurisprudence des Cours africaines, européennes et interaméricaines est publié chaque année. 	Publié chaque année.	Publié chaque année.	Publié chaque année.	Publié chaque année.	Publié chaque année.	
			<ul style="list-style-type: none"> Des cours sur la Cour africaine destinés aux principaux acteurs des droits de l'homme n'ont pas encore été élaborés en collaboration avec les universités et les centres de recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> Des cours sont élaborés sur la Cour africaine à l'intention des principaux acteurs des droits de l'homme, en collaboration avec des universités et des centres de recherche. 	Lancement Cours en ligne à l'intention des magistrats nationaux et régionaux	Lancement d'un cours en ligne sur les litiges devant les organes de l'UA chargés des droits de l'homme ; Lancement d'un cours en ligne sur la	Révision et mise à jour des cours	Révision et mise à jour des cours	Révision et mise à jour des cours	

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification	
					2021	2022	2023	2024	2025		
						jurisprudence des organes des droits de l'homme de l'UA					
			<ul style="list-style-type: none"> Des dossiers d'information ont été élaborés à l'intention d'un public général ; toutefois, des dossiers personnalisés n'ont pas encore été élaborés à l'intention de publics clés. 	<ul style="list-style-type: none"> Des dossiers d'information sur mesure sont élaborés et distribués aux principaux acteurs des droits de l'homme. 		Élaborer et distribuer des dossiers d'information sur mesure	Mise à jour et distribution de dossiers d'information personnalisés	Mise à jour et distribution de dossiers d'information personnalisés	Mise à jour et distribution de dossiers d'information personnalisés		
			<ul style="list-style-type: none"> 242 journalistes ont été formés au reportage judiciaire 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 250 journalistes de plus sont formés au reportage judiciaire (492 journalistes au total). 	50 (292)	100 (342)	150 (392)	200 (442)	250 (492)		
			<ul style="list-style-type: none"> -La Cour africaine participe régulièrement à la production et à la diffusion de rapports sur l'état des droits de l'homme et de la gouvernance en Afrique. 	<ul style="list-style-type: none"> Collaborer avec les membres de la plate-forme AGA pour diffuser des rapports sur l'état des droits de l'homme et de la gouvernance en Afrique. 	Contribution à la rédaction et à la diffusion de rapports sur les droits de l'homme et la gouvernance en Afrique.	Contribution à la rédaction et à la diffusion de rapports sur les droits de l'homme et la gouvernance en Afrique.	Contribution à la rédaction et à la diffusion de rapports sur les droits de l'homme et la gouvernance en Afrique.	Contribution à la rédaction et à la diffusion de rapports sur les droits de l'homme et la gouvernance en Afrique.			
	2.2. COOPÉRATION RENFORCÉE AVEC LES PARTIES PRENANTES DE LA COUR AFRICAINE	2.2.1. Coopération renforcée avec les acteurs nationaux des droits de l'homme.	<ul style="list-style-type: none"> En 2016, une conférence avec les États membres de l'UA a été organisée pour célébrer les 10 ans d'existence de la Cour. 	<ul style="list-style-type: none"> Organiser une conférence tous les deux ans avec les États membres de l'UA 	Organiser une conférence avec les États membres de l'UA (15e anniversaire de la Cour et mise en œuvre des		Organiser une conférence avec les États membres de l'UA		Organiser une conférence avec les États membres de l'UA	Rapport annuel sur la coopération avec les parties prenantes	

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
					décisions de la Cour).					
			<ul style="list-style-type: none"> Une lettre a été envoyée aux États afin qu'ils désignent des points focaux nationaux pour la Cour africaine ; cependant, la plupart des États n'ont pas encore désigné de points focaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Nomination de points focaux de la Cour africaine dans les ministères concernés des États parties au Protocole qui assureront la coordination avec le Greffe de la Cour. 	10 points focaux ont été nommés dans leurs des ministères respectifs.	17 points focaux ont été nommés dans leurs des ministères respectifs.	24 points focaux ont été nommés dans leurs des ministères respectifs.	31 points focaux ont été nommés dans leurs des ministères respectifs.	38 points focaux ont été nommés dans leurs des ministères respectifs.	
			<ul style="list-style-type: none"> 6 Accords interinstitutionnels (All) ont été conclus avec les acteurs nationaux des droits de l'homme (notamment des universités, des instituts de recherche, des instituts nationaux des droits de l'homme et des organisations de la société civile). 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 30 Accords interinstitutionnels (All) de plus sont conclus avec les acteurs nationaux des droits de l'homme (notamment des universités, des instituts de recherche, des instituts nationaux des droits de l'homme et des organisations de la société civile) (36 All au total). 	6 (12)	12 (18)	18 (24)	24 (30)	30 (36)	
		2.2.2. Renforcement de la coopération avec les systèmes judiciaires nationaux et régionaux	<ul style="list-style-type: none"> Un projet de statut du Réseau judiciaire africain a été élaboré ; toutefois, le projet de statut n'a pas encore été approuvé par les organes politiques de l'UA. 	<ul style="list-style-type: none"> Le Réseau judiciaire africain est opérationnel 		Adoption du statut du Réseau judiciaire africain par les organes politiques de l'UA	Créer le secrétariat du Réseau judiciaire africain	Rendre opérationnel le réseau judiciaire africain	Rendre opérationnel le réseau judiciaire africain	Rapport annuel du Réseau judiciaire africain
			<ul style="list-style-type: none"> 4 Dialogues judiciaires de l'Union africaine ont déjà été organisés et 70 % de leurs résolutions ont été mises en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins trois autres dialogues judiciaires de l'Union africaine ont été organisés et au moins 90 % de leurs résolutions ont été mises en œuvre. 	Organiser le dialogue judiciaire continental ; mettre en œuvre 70 % des résolutions.	Mettre en œuvre 75 % des résolutions	Organiser le dialogue judiciaire continental ; mettre en œuvre 80 % des résolutions.	Mettre en œuvre 85 % des résolutions	Organiser le dialogue judiciaire continental ; mettre en œuvre 90 % des résolutions.	

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
		2.2.3. Coopération renforcée avec la Commission africaine et le CAEDBE	<ul style="list-style-type: none"> Des réunions annuelles sont organisées entre la Cour, la Commission africaine et le CAEDBE ; cependant, un accord interinstitutionnel qui guide les différentes formes de coopération entre la Cour, la Commission africaine et le CAEDBE n'a pas encore été élaboré. 	<ul style="list-style-type: none"> Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de l'accord interinstitutionnel entre la Cour, la Commission africaine et le CAEDBE. 	Réunion annuelle tripartite	Réunion annuelle tripartite Adopter un accord interinstitutionnel (All) entre la Cour, la Commission africaine et le CAEDBE.	Réunion tripartite annuelle ; examen annuel de l'accord interinstitutionnel entre la Cour, la Commission africaine et le CAEDBE.	Réunion tripartite annuelle ; examen annuel de l'accord interinstitutionnel entre la Cour, la Commission africaine et le CAEDBE.	Réunion tripartite annuelle ; examen annuel de l'accord interinstitutionnel entre la Cour, la Commission africaine et le CAEDBE.	Rapport annuel sur la coopération avec les parties prenantes
			<ul style="list-style-type: none"> La proposition d'accorder au CAEDBE les mêmes droits que la Commission africaine de saisir la Cour a été soumise aux organes délibérants de l'UA pour examen. 	<ul style="list-style-type: none"> S'assurer que le CAEDBE a les mêmes droits que la Commission africaine pour saisir la Cour des affaires contentieuses. 		Amendement du Protocole pour accorder à le CAEDBE les mêmes droits que la Commission africaine				
		2.2.4. Coopération renforcée avec les membres de la plateforme AGA	<ul style="list-style-type: none"> Des réunions annuelles sont organisées entre la Cour et les membres de la plateforme AGA, le Règlement intérieur de la plateforme AGA a été adopté en 2016 ; cependant, les Accords interinstitutionnels qui régissent les différentes formes de coopération entre la Cour africaine et les différents membres de la plateforme AGA n'ont pas encore été conclus. 	<ul style="list-style-type: none"> Les Accords interinstitutionnels entre la Cour et les membres respectifs de la Plateforme AGA (y compris le MAEP, l'AUCIL, l'ECOSOCC, le PAP, les CER, la CUA, l'AUABC, le CPS, l'Agence de développement de l'UA-NEPAD) sont adoptés, mis en œuvre et revus chaque année. 		Adopter des Accords interinstitutionnels avec les membres de la Plateforme AGA.	Adopter de nouveaux Accords interinstitutionnels (All) avec les membres de la Plateforme AGA et procéder à la révision des All existants chaque année.	Adopter de nouveaux Accords interinstitutionnels (All) avec les membres de la Plateforme AGA et procéder à la révision des All existants chaque année.	Adopter de nouveaux Accords interinstitutionnels (All) avec les membres de la Plateforme AGA et procéder à la révision des All existants chaque année.	Rapport annuel sur la coopération avec les parties prenantes

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
		2.2.5. Coopération renforcée avec les organes politiques de l'UA	<ul style="list-style-type: none"> Des réunions sont organisées chaque année au cours desquelles la Cour africaine s'entretient avec les organes politiques de l'UA ; cependant, les Accords interinstitutionnels qui régissent les différentes formes de coopération entre la Cour africaine et les organes politiques de l'UA, notamment dans le domaine du suivi de l'exécution des arrêts, n'ont pas encore été adoptés. 	<ul style="list-style-type: none"> Les Accords interinstitutionnels entre la Cour africaine et les organes politiques de l'UA (y compris le sous-comité du COREP sur la démocratie, la gouvernance et les droits de l'homme, le CTS sur la justice et les affaires juridiques et le Conseil exécutif) sont adoptés, mis en œuvre et revus chaque année. 			Adopter des Accords interinstitutionnels avec les organes politiques de l'UA	Examen annuel des Accords interinstitutionnels avec les organes politiques de l'UA	Examen annuel des Accords interinstitutionnels avec les organes politiques de l'UA	Rapport annuel sur la coopération avec les parties prenantes
		2.2.6. Coopération renforcée avec la CIADH et la CEDH	<ul style="list-style-type: none"> Un Accord interinstitutionnel entre la Cour européenne des droits de l'homme, la Cour interaméricaine des droits de l'homme et la Cour africaine a été adopté en 2019 pour une durée de quatre ans. 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre et revoir tous les deux ans les Accords interinstitutionnels entre la CEDH, la CIADH et la Commission africaine. 	Mise en œuvre et révision de l'Accord interinstitutionnel entre la CEDH, la CIADH et la CADH.	Mise en œuvre de l'accord interinstitutionnel entre la CEDH, la CIADH et la Commission africaine	Examiner et adopter un nouvel accord interinstitutionnel entre la CEDH, la CIADH et la CADH.	Mise en œuvre de l'accord interinstitutionnel entre la CEDH, la CIADH et la Commission africaine	Mise en œuvre et révision de l'Accord interinstitutionnel entre la CEDH, la CIADH et la CADH.	Rapport annuel sur la coopération avec les parties prenantes
			<ul style="list-style-type: none"> 1 Forum international des droits de l'homme a été organisé et 75 % de ses résolutions ont été mises en œuvre. 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins trois (3) autres forums internationaux sur les droits de l'homme ont été organisés et au moins 90 % de leurs résolutions ont été mises en œuvre. 	Organiser le Forum international des droits de l'homme ; mettre en œuvre 80 % des résolutions.	Mettre en œuvre 80 % des résolutions	Organiser le Forum international des droits de l'homme ; mettre en œuvre 85 % des résolutions.	Mettre en œuvre 90 % des résolutions	Organiser le Forum international des droits de l'homme ; mettre en œuvre 90 % des résolutions.	
		2.2.7. Coopération renforcée avec d'autres organisations internationales	<ul style="list-style-type: none"> 5 accords interinstitutionnels entre la Cour africaine et d'autres organisations internationales ont été adoptés 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 5 accords interinstitutionnels de plus entre la Cour africaine et d'autres organisations internationales 	Adopter un Accord interinstitutionnel (All) avec	Adopter un Accord interinstitutionnel (All) avec	Adopter un Accord interinstitutionnel (All) avec	Adopter un Accord interinstitutionnel (All) avec	Adopter un Accord interinstitutionnel (All) avec	Rapport annuel sur la coopération avec les parties prenantes

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
				(y compris les agences des Nations unies et les organisations régionales) sont adoptés, mis en œuvre et révisés annuellement.	une organisation internationale ; Révision annuelle des AII existants.	une organisation internationale ; Révision annuelle des AII existants.	une organisation internationale ; Révision annuelle des AII existants.	une organisation internationale ; Révision annuelle des AII existants.	une organisation internationale ; Révision annuelle des AII existants.	
3. RENFORCEMENT DES CAPACITÉS INSTITUTIONNELLES	3.1. DES RESSOURCES HUMAINES INTÉGRÉES	3.1.1. Adoption, mise en œuvre et révision annuelle de la stratégie de développement des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> La politique de gestion des performances du personnel de l'UA a été adoptée en 2019 ; toutefois, elle ne traite pas de toutes les questions relatives au renforcement des ressources humaines de la Cour africaine. 	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie de la Cour africaine en matière de ressources humaines est adoptée en 2021, mise en œuvre et revue annuellement. 	Adopter la stratégie des ressources humaines de la Cour africaine	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Rapport annuel sur les ressources humaines
			<ul style="list-style-type: none"> 79 % des postes sont pourvus 	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 95 % des postes sont pourvus 	83 %	86 %	89 %	92 %	95 %	
			<ul style="list-style-type: none"> La politique de reconnaissance du personnel n'a pas encore été adoptée 	<ul style="list-style-type: none"> La politique de reconnaissance du personnel est adoptée, mise en œuvre et revue annuellement. 	Adopter une politique de reconnaissance du personnel	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	
			<ul style="list-style-type: none"> La politique en matière de stages a été adoptée en 2014, mais elle n'a pas été mise à jour depuis. Aucun fond n'est disponible pour soutenir le programme de stages. 	<ul style="list-style-type: none"> La politique en matière de stages est actualisée, mise en œuvre et révisée chaque année et un fonds est créé pour soutenir les candidats méritants à effectuer des stages. 	Mise à jour de la politique de stage	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle et création du fonds d'appui aux stages.	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	
			<ul style="list-style-type: none"> Des séances d'orientation sont organisées et les documents d'accueil pertinents sont communiqués aux nouveaux juges et membres du personnel; toutefois, il n'existe 	<ul style="list-style-type: none"> Un manuel d'orientation pour les nouveaux juges, membres du personnel, les jeunes volontaires et les 	Élaborer le manuel d'orientation.	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
			pas encore de manuel d'orientation.	stagiaires est élaboré et révisé chaque année.						
	3.2. UTILISATION OPTIMISÉE DES RESSOURCES NUMÉRIQUES	3.2.1. La stratégie en matière de technologies de l'information (TI) est mise en œuvre et revue chaque année.	<ul style="list-style-type: none"> Le Plan stratégique des technologies de l'information (TI) 2019-2022 a été adopté en 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie en matière de technologies de l'information (TI) est mise en œuvre et revue chaque année. 	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Rapport annuel sur les TI
	3.3. GESTION AMÉLIORÉE DES CONNAISSANCES	3.3.1. Connaissances Une stratégie de gestion est adoptée, mise en œuvre et revue chaque année.	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie de gestion des connaissances n'a pas encore été adoptée 	<ul style="list-style-type: none"> Une stratégie de gestion des connaissances est adoptée en 2021, mise en œuvre et révisée chaque année. 	Adopter une stratégie de gestion des connaissances	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Rapport annuel sur la gestion des connaissances
			<ul style="list-style-type: none"> L'architecture centrale de gestion des connaissances n'a pas encore été développée 	<ul style="list-style-type: none"> Une architecture centrale de gestion des connaissances est développée et maintenue 		Élaborer une architecture centrale de la connaissance	Mise à jour continue	Mise à jour continue	Mise à jour continue	
	3.4 AMÉLIORATION DES RESSOURCES MATÉRIELLES	3.4.1. Une stratégie de développement de l'infrastructure est adoptée, mise en œuvre et revue chaque année.	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie de développement des infrastructures n'a pas encore été adoptée ; des plans architecturaux pour un bâtiment permanent de la Cour ont été élaborés, mais la construction a été suspendue sine die. 	<ul style="list-style-type: none"> Une stratégie de développement des infrastructures est adoptée en 2022, mise en œuvre et révisée chaque année. 		Adopter une stratégie de développement des infrastructures	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Rapport annuel relatif aux infrastructures
		3.4.2. Les activités de passation de marchés, de voyages et de stockage sont menées conformément aux règles et règlements de l'UA.	<ul style="list-style-type: none"> Taux de satisfaction des clients de 98,70 % pour les services de Passation de marchés, de voyages et de magasins. 	<ul style="list-style-type: none"> Satisfaction des clients d'au moins 90 % pour les services de passation de marchés, de 	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %	Enquêtes sur la satisfaction des services

Résultat stratégique	Réalisation	Action stratégique	Base (2020)	Objectifs clés pour 2025	Objectifs clés annuels					Moyens de vérification
					2021	2022	2023	2024	2025	
				voyages et de magasins.						
	3.5 AUGMENTATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES D'AU MOINS 50 %.	3.5.1. Renforcement de la bonne gestion financière	<ul style="list-style-type: none"> Les rapports financiers sont préparés en temps et en heure 	<ul style="list-style-type: none"> Préparation et transmission en temps et en heure des rapports financiers 	Préparation et transmission en temps et en heure des rapports financiers	Préparation et transmission en temps et en heure des rapports financiers	Préparation et transmission en temps et en heure des rapports financiers	Préparation et transmission en temps et en heure des rapports financiers	Préparation et transmission en temps et en heure des rapports financiers	Rapport financier annuel
		3.5.2. Une stratégie de mobilisation des ressources est adoptée, mise en œuvre et révisée chaque année.	<ul style="list-style-type: none"> Le budget de la Cour s'élève à 10.478.871 USD 	<ul style="list-style-type: none"> Le budget de la Cour est augmenté d'au moins 50 %. 	10 %	20 %	30 %	40 %	50 %	Rapport financier annuel
			<ul style="list-style-type: none"> La stratégie de mobilisation des ressources de la Cour n'a pas encore été adoptée 	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie de mobilisation des ressources de la Cour est adoptée en 2022, mise en œuvre et révisée chaque année. 		Adopter une stratégie de mobilisation des ressources	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	
			<ul style="list-style-type: none"> Le Fonds d'affectation spéciale de la Cour n'a pas encore été adopté. 	<ul style="list-style-type: none"> Le Fonds d'affectation spéciale de la Cour est adopté en 2023, mis en œuvre et révisé annuellement. 			Adoption du Fonds d'affectation spéciale de la Cour	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	
			<ul style="list-style-type: none"> Le Fonds de l'assistance judiciaire de l'UA a été adopté en 2016, mais n'a pas encore été rendu opérationnel. 	<ul style="list-style-type: none"> Le Fonds de l'assistance judiciaire de l'UA est opérationnel et fait l'objet d'un examen annuel. 		Rendre opérationnel le Fonds de l'assistance judiciaire de l'UA	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	
			3.5.3. La stratégie d'audit interne est examinée, adoptée et mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie d'audit interne n'a pas encore été adoptée 	<ul style="list-style-type: none"> La stratégie d'audit interne est adoptée, mise en œuvre et revue annuellement. 		Adoption d'une stratégie d'audit interne	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle	Évaluation annuelle

