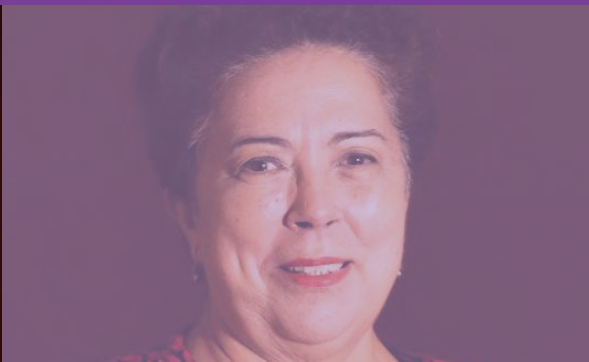


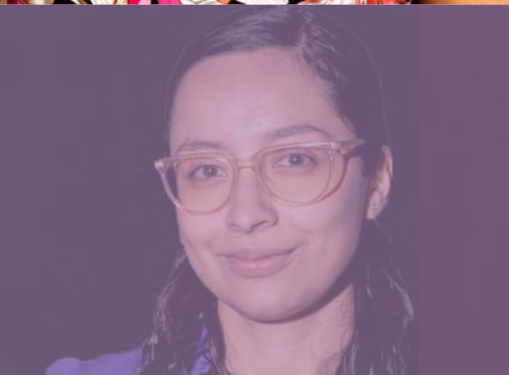


# Plan stratégique

Résumé exécutif



2023  
2027





# Plan stratégique 2023-2027

Résumé exécutif

Approuvé par la Commission interaméricaine des droits de l'homme  
à sa 185e session, le 31 octobre 2022.

# « Le Plan stratégique est le phare qui oriente la CIDH »

Rapport d'évaluation du  
Plan stratégique 2017-2021





# Présentation

Le Plan stratégique 2023-2027 est le troisième de la Commission interaméricaine des droits de l'homme (CIDH). Élaboré avec une large participation des principaux intéressés, aussi bien internes qu'externes, il servira de feuille de route institutionnelle pour les cinq années à venir.

Pour sa construction, la CIDH, outre la réalisation d'une évaluation et d'un bilan des progrès accomplis, des défis rencontrés et des enseignements tirés du plan précédent, a donné une large place à divers types de consultations (en ligne, dans des forums, des réunions et des ateliers) dans le but de définir les défis du contexte actuel en matière de droits de la personne dans la région et de formuler des propositions pour y faire face. Elle a reçu des contributions des États membres de l'Organisation des États Américains (OEA), de représentants d'organes de l'OEA, de la société civile, d'organismes internationaux, d'experts et de donateurs ainsi que du personnel et des membres de la Commission.

La stratégie du Plan 2023-2027 se décline en neuf objectifs stratégiques qui couvrent 34 programmes, à travers lesquels elle cherche à obtenir des changements de fond à long terme concernant la pleine jouissance de tous les droits humains par toutes les personnes du continent américain, ce qui est l'objectif ultime de la CIDH ainsi qu'à faire une contribution essentielle à l'intérêt public interaméricain.

## Éléments d'identité de la CIDH

### Mission

Promouvoir le respect et la défense des droits de la personne dans tous les États des Amériques et dans chacun d'entre eux, conformément aux normes internationales les plus élevées, afin de protéger la dignité des personnes et de renforcer l'État de droit et la démocratie.

### Vision

La CIDH veut voir un continent américain démocratique, inclusif et engagé en faveur de la protection des droits humains de toutes les personnes et de tous les peuples du continent, où tous vivront dans la dignité, l'égalité et la justice.

## Valeurs institutionnelles

**Égalité et inclusion** : nous promouvons l'égalité, la justice et la participation des personnes et des peuples du continent et nous défendons leurs droits de la personne, indépendamment de qui ils sont et de l'endroit où ils vivent.

**Accessibilité** : nous nous efforçons de garantir que tous les peuples du continent ont accès aux mécanismes de la Commission interaméricaine des droits de l'homme, à la justice et à l'information pour obtenir la pleine jouissance de leurs droits humains.

**Responsabilisation et transparence** : concernant cette double dimension, nous invitons instamment les États à rendre compte du respect des droits humains des personnes qui vivent sur leur territoire; sur le plan institutionnel, nous nous responsabilisons devant les personnes de tout le continent et nous rendons compte de nos décisions et de nos activités, y compris au sein de l'Organisation.

**Indivisibilité** : nous promouvons tous les droits de la personne d'une manière interdépendante étant donné qu'ils ont la même condition et qu'ils sont inhérents à la dignité des personnes.

**Progressivité** : nous veillons à ce que les États adoptent de manière progressive, accélérée et efficace les mesures nécessaires pour que toutes les personnes et tous les peuples du continent jouissent de leurs droits humains et les fassent valoir.

**Non-discrimination** : nous protégeons toutes les personnes, tous les groupes et tous les peuples afin que, pour aucun motif, ni par des actes ou des omissions, des distinctions, des exclusions, des restrictions ou des préférences, la reconnaissance, la jouissance ou l'exercice, dans des conditions d'égalité, de l'un ou de plusieurs droits ou libertés consacrés dans les instruments internationaux ne soient limités ou abrogés.

**Droits acquis** : nous veillons au respect et à la protection des droits acquis afin que leur reconnaissance et leur garantie ne fassent pas l'objet d'une révision et d'un examen qui cherchent à les limiter ou à les abroger.

**Cohérence** : nous croyons fermement que, pour soutenir effectivement la promotion et la défense des droits de la personne dans le continent américain, nos structures et nos processus internes doivent être en harmonie avec notre mission.

## Thématiques et populations prioritaires

À partir de 1990, la CIDH a commencé à créer des bureaux de rapporteurs thématiques et spéciaux afin d'accorder de l'attention à des droits spécifiques et à des populations, des communautés et des peuples qui se trouvent dans une situation historique d'exclusion. Actuellement, la CIDH compte 11 bureaux de rapporteurs thématiques et deux bureaux de rapporteurs spéciaux.

Ces bureaux ont pour objet de renforcer et de promouvoir les travaux de la CIDH portant sur des questions qui affectent ces populations et de coordonner des mesures de prévention et de protection de leurs droits de la personne avec les sections chargées des plaintes et des affaires, des mesures conservatoires, de la surveillance et du suivi des recommandations.



### Rapporteurs thématiques (par date de création)

- Droits des peuples autochtones (1990)
- Droits des femmes (1994)
- Droits des migrants (1996)
- Droits de l'enfant (1998)
- Défenseurs des droits de l'homme (2001)
- Droits des personnes privées de liberté (2004)
- Droits des personnes d'ascendance africaine et contre la discrimination raciale (2005)
- Droits des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres et intersexes (2014)
- Mémoire, vérité et justice (2019)
- Droits des personnes âgées (2019)
- Droits des personnes handicapées (2019)

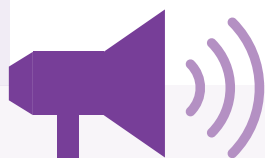
### Rapporteurs spéciaux

- Liberté d'expression (1997)
- Droits économiques, sociaux, culturels et environnementaux (2017)

## Axes transversaux

Sur la base de la révision du contexte et des défis qui se poseront dans les années à venir, la CIDH a considéré comme prioritaires les axes transversaux mentionnés ci-dessous :

- Démocratie institutionnelle
- Institutionnalité des droits de la personne
- Perspective de genre, interculturalité et intersectionnalité
- Sécurité et violence
- Accès à la justice et indépendance judiciaire
- Développement et droits de la personne
- Les droits de la personne dans l'environnement numérique
- Promotion de la ratification des instruments interaméricains relatifs aux droits de la personne



## Résultats attendus

Le modèle de la théorie du changement montre la relation de cause à effet entre les résultats à court, moyen et long termes d'un plan et l'ordre dans lequel se produisent les changements dans un contexte donné jusqu'à ce que l'on obtienne le résultat ultime escompté.

Le résultat à long terme (10 à 20 ans) est l'objectif ultime du Plan stratégique : un changement de fond positif et intégral pour que toutes les personnes du continent puissent jouir de tous les droits humains. Les résultats à moyen terme (résultats intermédiaires que l'on espère obtenir dans un délai de six à dix ans) dépassent la période sur laquelle porte le plan. Ce sont des changements que les États et la CIDH doivent concrétiser pour avancer dans l'obtention du résultat ultime, en coordination avec d'autres parties prenantes. Les résultats immédiats, également appelés objectifs stratégiques, sont ceux sur lesquels l'institution exerce un plus grand contrôle, vu qu'ils reflètent directement son travail, et c'est à travers eux que la CIDH espère obtenir des changements à la fin de la mise en œuvre du Plan stratégique (cinq ans).

## Résultat ultime

Une plus grande jouissance  
de tous les droits humains  
par toutes les personnes  
du continent  
américain.



## Résultats intermédiaires

Les résultats que la CIDH espère obtenir à moyen terme correspondent à trois piliers : deux sur le plan extérieur (RI 1 et RI 2) et un au niveau interne, au sein même de la CIDH (RI 3). Ces résultats sont les suivants :

### RI 1 :

Amélioration de la protection et de la défense des victimes de violations des droits de la personne et une attention particulière aux personnes appartenant à des groupes en situation historique d'exclusion.

### RI 2 :

Un respect et une garantie accrues des droits de la personne dans le continent de la part des États.

### RI 3 :

Amélioration de la culture institutionnelle de la CIDH avec une approche axée sur les droits de la personne.



## Objectifs stratégiques

Afin de contribuer à la concrétisation du résultat ultime et des résultats intermédiaires, la CIDH se propose de réaliser les objectifs stratégiques suivants :

1. Améliorer l'accès à la justice interaméricaine, en particulier l'accès des personnes en situation historique d'exclusion.
2. Renforcer la protection des personnes par les États face au risque d'atteinte grave, imminente et irréparable aux droits de la personne.
3. Promouvoir la mise en œuvre des recommandations et des normes du système interaméricain des droits de la personne.
4. Accroître la capacité de la CIDH à exercer une incidence sur la prévention des violations et sur la prise en charge, en temps opportun, des crises en matière de droits de la personne, en particulier celles qui touchent des personnes en situation historique d'exclusion.
5. Améliorer la prise de conscience des agents de l'État concernant les problèmes structurels qui sont à l'origine des violations des droits de la personne dans le continent.
6. Renforcer la capacité des agents de l'État et des organisations de la société civile à promouvoir, respecter et garantir les droits de la personne.
7. Accroître l'accès des personnes en situation historique d'exclusion, des organisations de la société civile et des États aux mécanismes de la CIDH.
8. Améliorer les mécanismes de la CIDH en adoptant une perspective de genre et d'intersectionnalité ainsi qu'une gestion axée sur les résultats.
9. Améliorer la gestion des talents humains ainsi que des ressources financières, administratives et technologiques avec une approche des droits de la personne.

# CARTE STRATÉGIQUE

## MISSION

Promouvoir le respect et la défense des droits de la personne dans tous les États des Amériques et dans chacun d'entre eux conformément aux normes internationales les plus élevées afin de protéger la dignité des personnes et renforcer l'État de droit et la démocratie.

## VISION

La CIDH veut voir un continent démocratique, inclusif et engagé en faveur de la protection des droits humains de toutes les personnes et de tous les peuples du continent. où tous vivront dans la dignité, l'égalité et la justice.

## Valeurs institutionnelles

Égalité et inclusion | Accessibilité | Responsabilisation et transparence | Indivisibilité | Progressivité | Non-discrimination | Droits acquis | Cohérence

**Résultat ultime**  
Une plus grande jouissance de tous les droits humains pour toutes les personnes du continent américain.

### Résultats intermédiaires

Amélioration de la protection et de la défense des victimes de violations des droits de la personne et une attention particulière aux personnes appartenant à des groupes en situation historique d'exclusion.

Un respect et une garantie accrues des droits de la personne dans le continent de la part des États.

Amélioration de la culture institutionnelle de la CIDH avec une approche axée sur les droits de la personne.

### Objectifs stratégiques

Améliorer l'accès à la justice interaméricaine, en particulier l'accès des personnes en situation historique d'exclusion.

Renforcer la protection des personnes par les États face au risque d'atteinte grave, imminente et irréparable aux droits de la personne.

Promouvoir la mise en œuvre des recommandations et des normes du système interaméricain des droits de la personne.

Augmenter la capacité de la CIDH à exercer une incidence sur la prévention des violations et sur la prise en charge, en temps opportun, des crises en matière de droits de la personne, en particulier celles qui affectent les personnes en situation historique d'exclusion.

Améliorer la prise de conscience des agents de l'État concernant les problèmes structurels qui sont à l'origine des violations des droits de la personne dans le continent.

Renforcer la capacité des agents de l'État et des organisations de la société civile à promouvoir, respecter et garantir les droits de la personne.

Accroître l'accès des personnes en situation historique d'exclusion, des organisations de la société civile et des États aux mécanismes de la CIDH.

Améliorer les mécanismes de la CIDH en adoptant une perspective de genre et d'intersectionnalité ainsi qu'une gestion axée sur les résultats.

Améliorer la gestion des talents humains ainsi que des ressources financières, administratives et technologiques avec une approche axée sur les droits de la personne.

### Programmes

**P1** Accélération des procès et réduction progressive du retard procédural.  
**P2** Renforcement et expansion des règlements à l'amiable.

**P5** Renforcement des mesures conservatoire assorti d'analyses de risque différenciées concernant les personnes en situation historique d'exclusion.  
**P6** Mise en place de mécanismes spéciaux de protection.

**P8** Renforcement du suivi des recommandations et du SIMORE Interaméricain.  
**P9** Dialogue à différents niveaux et programme de travail avec les États.

**P10** Stratégie de surveillance afin de contribuer à la prévention des violations des droits de la personne.  
**P11** Amélioration de la gestion de l'information dans la surveillance des risques.  
**P12** Attention et réaction rapide aux crises et aux situations émergentes concernant les droits de la personne.

**P13** Promotion et renforcement de l'État de droit, de la démocratie institutionnelle et de l'indépendance des pouvoirs.  
**P14** Vigilance des facteurs structurels qui sont à l'origine de la discrimination et de la violence contre les personnes en situation d'exclusion.  
**P15** Programme spécial sur les DESCE.

**P20** Développement et renforcement des capacités pour la promotion et le respect des droits de la personne.  
**P21** Promotion et diffusion des mécanismes et des normes du système interaméricain des droits de la personne.

**P24** Amélioration de l'accès à la CIDH.  
**P25** Communication et diffusion amicales, différenciées et inclusives.  
**P26** Continuité de l'attention aux usagers.

**P27** Amélioration des processus, mécanismes et outils de la CIDH avec une perspective de genre et d'intersectionnalité et une gestion axée sur les résultats.  
**P28** Mise en application de la gestion des connaissances dans les mécanismes de la CIDH.

**P31** Mise en œuvre de politiques de gestion de talents humains avec une approche des droits de la personne.  
**P32** Amélioration du climat de travail.  
**P33** Innovation, modernisation et amélioration continue de la technologie à la CIDH.

**P3** Priorisation des plaintes et des affaires afin de garantir une justice plus rapide et la mise au point de normes ayant un impact structurel sur la défense des droits de la personne.  
**P4** Amélioration de la capacité de gestion des affaires en transition et en cours d'examen devant la Cour interaméricaine des droits de l'homme.

**P7** Amélioration de la capacité de gestion des mesures provisoires.

**P16** Programme spécial sur la liberté d'expression et l'accès à l'information.  
**P17** Attention prioritaire aux Caraïbes.  
**P18** Attention prioritaire à l'Amérique centrale.  
**P19** Promotion des droits de la personne dans l'environnement numérique et l'utilisation des technologies.

**P22** Coopération technique en matière d'institutionnalité et de politiques publiques adoptant la perspective des droits de la personne.  
**P23** Élargissement des liens avec les institutions nationales des droits de la personne, les organisations de la société civile et d'autres agents non étatiques exerçant une influence sur la jouissance des droits de la personne.

**P29** Amélioration de la responsabilisation et de la transparence des processus institutionnels.  
**P30** Mise en place de mécanismes de coordination avec les organismes internationaux s'occupant des droits de la personne.

**34** Plan de résilience financière.

## Populations prioritaires

Peuples autochtones

Femmes

Migrants

Enfants et adolescents

Défenseurs des droits de la personne et agents de justice

Personnes privées de liberté

Personnes d'ascendance africaine

Personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres et intersexes

Personnes âgées

Personnes handicapées

## Thèmes prioritaires

Liberté d'expression

Droits économiques, sociaux, culturels et environnementaux

Mémoire, vérité et justice

## Axes transversaux

Démocratie institutionnelle

Institutionnalité des droits de la personne

Perspective de genre, interculturelité et intersectionnalité

Sécurité et violence

Accès à la justice et indépendance judiciaire

Développement et droits de la personne

Les droits de la personne dans l'environnement numérique

Promotion de la ratification des instruments interaméricains relatifs aux droits de la personne

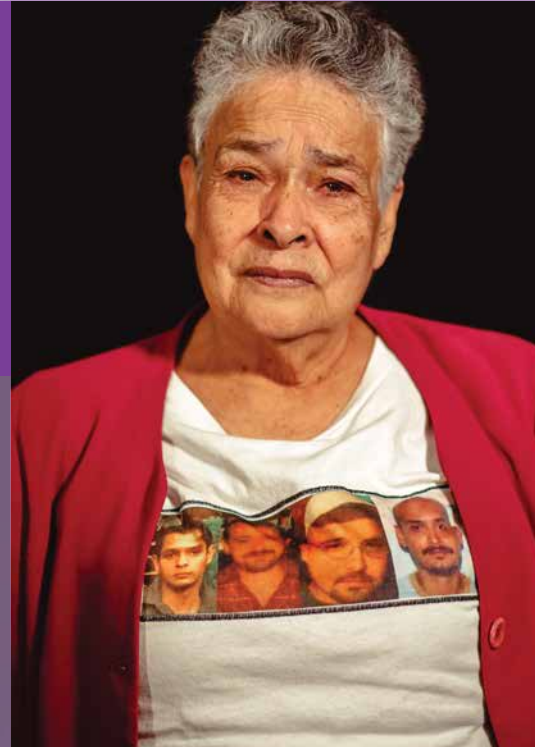
## Théorie du changement

La théorie du changement du Plan stratégique de la CIDH décrit le chemin à parcourir entre les défis en matière de droits de la personne dans le continent et le résultat ultime du Plan stratégique qui est « Une plus grande jouissance de tous les droits humains par toutes les personnes du continent ». La théorie du changement explique les liens de cause à effet entre les programmes, les objectifs stratégiques, les résultats intermédiaires et les résultats à long terme ainsi que les postulats sous-jacents et les facteurs qui donnent une impulsion au changement et qui faciliteront la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du Plan.

Le point de départ – la théorie du changement – est une compréhension profonde des défis que posent le contexte actuel des droits de la personne dans le continent et celui des personnes affectées. Ces défis sont la discrimination et la violence à l'égard des personnes et des groupes historiquement exclus, la fermeture des espaces civiques et démocratiques, l'affaiblissement de l'État de droit dans plusieurs pays du fait des attaques contre l'indépendance de la justice, la violence exercée à l'encontre des défenseurs des droits de la personne, des leaders sociaux et des journalistes, l'impunité et les défaillances en matière d'accès à la justice, les problèmes concernant l'accès aux droits et les violations des droits des populations autochtones et tribales du fait des industries extractives, entre autres. Ces défis sont les principales raisons pour lesquelles on n'est pas parvenu à une plus grande jouissance des droits humains pour toutes les personnes du continent.

Devant ces problèmes et conformément au mandat de la CIDH, la théorie du changement propose une série de programmes stratégiques organisés autour de trois piliers, selon lesquels les changements dans la capacité des États auront un impact sur ce qu'eux-mêmes et d'autres acteurs pertinents peuvent faire pour protéger et défendre les victimes de violations des droits de la personne (1er pilier) et sur le respect et la garantie des droits (2e pilier). Une attention toute particulière est accordée aux thèmes prioritaires et aux populations spécialement vulnérables aux violations des droits de la personne. Les programmes couvriront sept thèmes transversaux qui constituent le cœur même des activités de la Commission. De même, la CIDH améliorera sa capacité à façonner ses propres pratiques afin que celles-ci soient en harmonie avec sa mission, en tant que condition pour mieux soutenir les États, la société civile et les victimes de violations des droits de la personne ainsi que pour produire les changements attendus (3e pilier).

Les programmes sont étroitement liés entre eux et peuvent contribuer à l'obtention de plus d'un résultat, voire de tous les résultats. Les changements sont interdépendants (relation horizontale) et, par conséquent, exigent une étroite collaboration entre différents acteurs, y compris les équipes de la CIDH.



[www.cidh.org/planstrategique](http://www.cidh.org/planstrategique)