



Coalition for an Effective African Court on Human and Peoples' Rights

Strategic Plan:
2021- 2025





**Coalition for an Effective
African Court on Human & Peoples' Rights**
EALS House, Plot No. 310/19, PPF AGM Area
PPF Road off Njiro Road
P. O. Box 16769
Arusha, TANZANIA
Tel: +255 786 82 1010
Website: www.africancourtcoalition.org
E-mail: info@africancourtcoalition.org
Twitter @CoalitionAfCHPR

ISBN 978-9987-9691-5-9
African Court Coalition © 2021

**RAOUL
WALLENBERG
INSTITUTE**
OF HUMAN RIGHTS AND HUMANITARIAN LAW



**Sweden
Sverige**

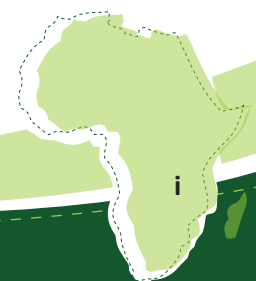
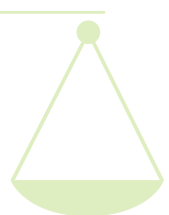
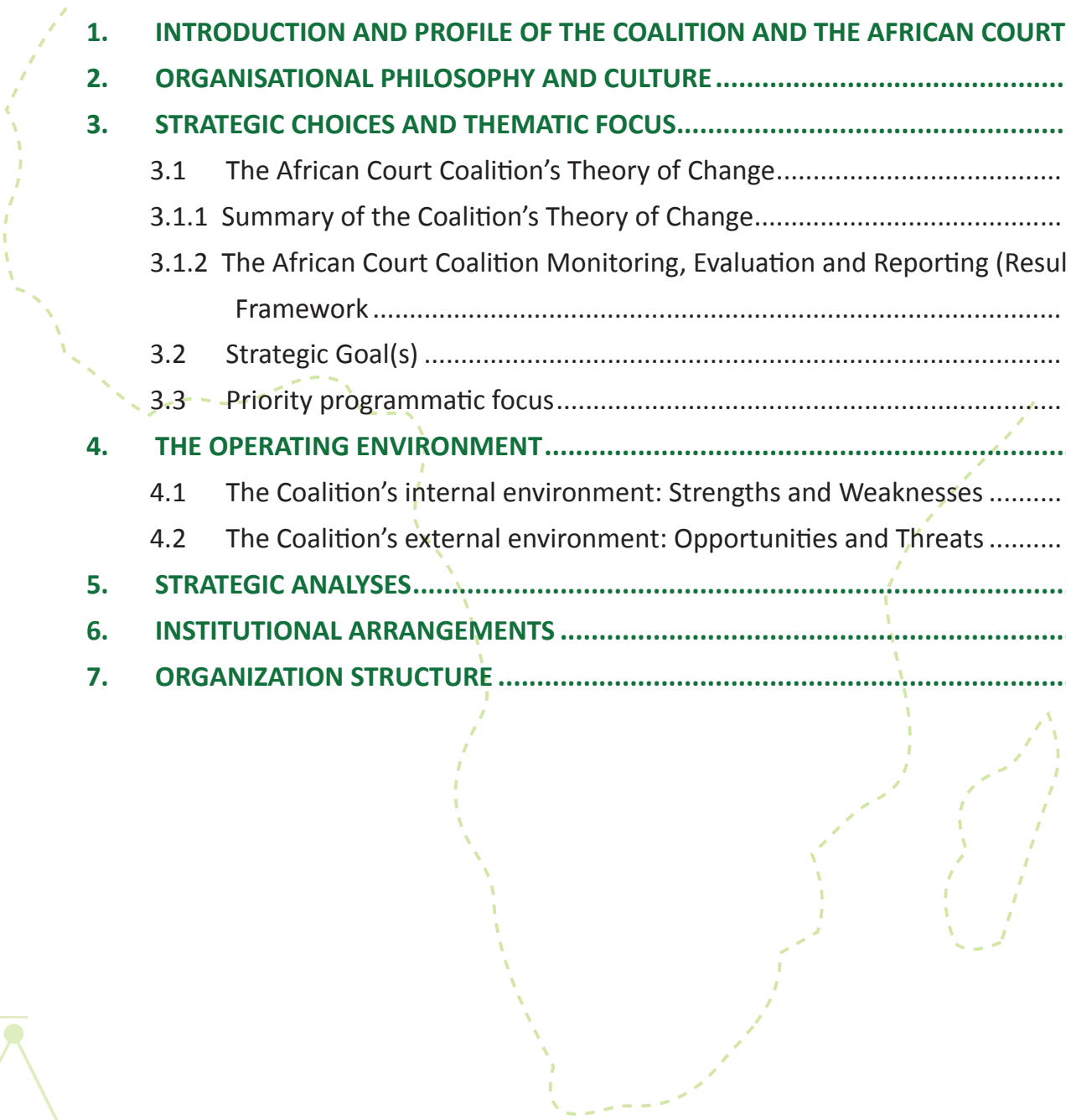
This Strategic Plan is produced with financial support from the Swedish Development Cooperation (Sida) through the Raoul Wallenberg Institute's (RWI) Regional Africa Programme.

Disclaimer: All rights reserved. This material is copyrighted but may be produced by any method without charge for any educational purposes, provided that the source is acknowledged. For copying in other circumstances, or for reproduction in other publications, prior written permission must be obtained from the copyright owner.



TABLE OF CONTENTS

i.	FOREWORD	1
ii.	ACKNOWLEDGEMENTS	2
1.	INTRODUCTION AND PROFILE OF THE COALITION AND THE AFRICAN COURT	3
2.	ORGANISATIONAL PHILOSOPHY AND CULTURE	8
3.	STRATEGIC CHOICES AND THEMATIC FOCUS	11
3.1	The African Court Coalition’s Theory of Change.....	11
3.1.1	Summary of the Coalition’s Theory of Change.....	12
3.1.2	The African Court Coalition Monitoring, Evaluation and Reporting (Results) Framework	15
3.2	Strategic Goal(s)	21
3.3	Priority programmatic focus.....	21
4.	THE OPERATING ENVIRONMENT	23
4.1	The Coalition’s internal environment: Strengths and Weaknesses	23
4.2	The Coalition’s external environment: Opportunities and Threats	24
5.	STRATEGIC ANALYSES	27
6.	INSTITUTIONAL ARRANGEMENTS	35
7.	ORGANIZATION STRUCTURE	38





i. FOREWORD



The Coalition for an Effective African Court on Human and Peoples’ Rights (the Coalition) recognizes the need and importance of developing perioding strategic plans in order to pro-actively define the direction of the Coalition in pursuit of its vision and mission. Such definition of the Coalition’s direction is based on up-to-date information on the developments at the African Court on Human and Peoples’ Rights, the environment in which the Court operates on our continent and how comparative institutions on other continents are faring.

This five-year (2021-2025) strategic plan is a result of a comprehensive process of consultations with the staff of the Coalition, members of the Executive Committee and ordinary members of the Coalition, as well as other stakeholders and friends of the African Court. It is the combination of valuable suggestions, options, points of view, critiques and recommendations from the variety of stakeholders that have significantly contributed to the clarity of priorities and focus for the Coalition as defined in this strategic plan.

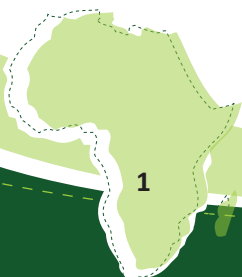
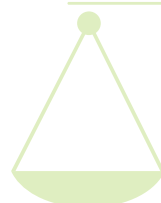
Our goal is to build a Coalition that is representative of its primary constituencies, with a strong institutional infrastructure and functional presence in all Regions of Africa to coordinate efforts towards building an independent and effective African Court. We recognize the importance of reorganizing our Coalition, strengthening its institutional structures and its governance and management, with the benefit of lessons learned from implementation of previous plans.

This strategic plan comes at a time when there are significant developments at the African Court on Human and Peoples’ Rights in form of precedent setting judgements and institutional growth. These good news however are coming at the same time when some State Parties have withdrawn their commitments to the Court, particularly with regard to expanding direct access by citizens and civil society organizations. In the development of this strategic plan, we have taken cognizance of this conflicting developments and provided for focus on promoting a continuous dialogue approach and peer accountability for the Court and its primary stakeholders.

The Coalition is thrilled to launch this strategic plan and we call upon all our members, our development partners and stakeholders to give us the support we need as we undertake to effectively implement it. The successful implementation of this plan will only be achieved if all of us commit to playing our respective roles in achieving the goals and objectives herein.

We cordially invite you to join us in putting this plan into actions as we continually and progressively shape the African Court on Human and Peoples’ Rights we want and provide access to justice for all in Africa.

Chairperson
African Court Coalition





ii. ACKNOWLEDGEMENTS

The development of the African Court Coalition (the Coalition) five-year Strategic Plan (2021-2025) is a result of an inclusive and participatory process which included desk reviews of existing Coalition policy documents and other relevant publications. The Strategic Plan development was made possible through consultations with Coalition members, partners, friends and key stakeholders together with the Coalition governance body and management staff who provided valuable suggestions, recommendations and feedback.

The Coalition wishes to acknowledge and thank all Coalition members who took part in the development of this Strategic Plan, the Executive Committee Members, friends of the Coalition, and all key stakeholders. Their critical opinions, suggestions and valuable recommendations formed a basis for the creation of this Strategic Plan document.

We are also immensely grateful to our past and present development partners who agreed to offer their insights that helped in the development of this Strategic Plan. Our special gratitude goes to the Raoul Wallenberg Institute (RWI) for their technical and financial support through the Swedish Development Cooperation (Sida) which made the development of this five-year Strategic Plan possible.

In a very special way, we categorically acknowledge and appreciate the team at the Coalition Secretariat for their exceptional dedication to the work of the Coalition and unwavering determination towards achieving the Coalition's vision and mission. Special mention goes to the Coalition Coordinator, Ms. Sophia Ebby for her leadership during the process of the Strategic plan development, as well as Ms. Rebecca Nyange (Administrator) and the ICT Intern Mr. Adam Chhatbar for the great technical support they both provided.

Last but not least, we would like to offer our gratitude to our Consultant, Mr. Joseph Mukuna Ekhuya Simekha for his facilitation of the strategic planning process and guidance in conceptualizing the issues that formed the basis of this plan.

We are confident that this Strategic Plan will provide a clear map in the realization of the Coalition's objectives, mission and vision in the next five years.

1. INTRODUCTION AND PROFILE OF THE COALITION AND THE AFRICAN COURT

The Coalition for an effective African Court on Human and Peoples' Rights (the African Court Coalition / the Coalition) was founded in Niamey, Niger in May 2003 during the first conference on the promotion of the protocol to the African Charter on Human and Peoples' Rights (the African Charter). This is the protocol that created the African Court on Human and Peoples' Rights (the African Court / the Court). The Coalition comprises voluntary membership of individual citizens of Africa with an interest in human and peoples' rights, and their educational, business and civil society organizations, National Human Rights Institutions, and their partners.

The journey to institutionalize the Coalition began with a loose network with two secretariats housed at the Alliances for Africa (Lagos) and the Human Rights Institute of South Africa (Johannesburg) in 2004. Its management committee was made up of representatives of nine NGOs:

1. The Arab Centre for the Independence of the Judiciary and the Legal Profession – designated as the North Africa focal point,
2. Foundation for Human Rights Initiative – designated as the East Africa focal point,
3. Association pour les Droits de l'homme et l'univers carcéral – designated as the Central Africa focal point,
4. Legal Assistance Centre – designated as the Southern Africa focal point,
5. The International Centre for the Legal Protection of Human Rights – designated as an African Union Liaisons point,
6. Rencontre Africaine pour le Défense de Droits de l'Homme – designated as the West Africa focal point,
7. The Open Society Justice Initiative – designated as an African Union Liaison point,
8. Cape Verdean Association of Women Lawyers – designated as the Portuguese-speaking Africa advisor, and;
9. The Institute for Human Rights and Development in Africa – designated as the focal point for national human rights institutions.

In order to further institutionalize it, the Coalition for an effective African Court was incorporated in Tanzania as a non-governmental organization under Tanzanian law, and its secretariat established in the city of Arusha. The Coalition has since developed and implemented programmes that advocate for access to justice for victims of human rights violations in Africa. From its funding, the Coalition focused on rallying African Union (AU) member states to promote and strengthen human rights on the African continent, particularly by ratifying the African Court Protocol and making the Declarations under Article 34(6) of the Protocol, which enhance direct access to the Court by the peoples of Africa and their civil society organizations.



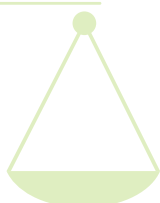
The current members of the **Executive Committee** of the African Coalition are the following organizations:



1. Avocats Sans Frontières-Senegal (Senegal)
2. Centre des Droits de l'Homme et de Développement (Congo Brazzaville)
3. Centre pour la Promotion de la Démocratie et le Défense des Droits de l'Homme (Gabon)
4. East Africa Law Society (Tanzania)
5. Southern Africa Litigation Centre (South Africa)
6. Tanganyika Law Society (Tanzania)
7. Pan-African Lawyers Union (Tanzania), and
8. Zimbabwe Lawyers for Human Rights (Zimbabwe).

The current **Focal Points** of the Coalition are the following organizations:

1. Association de Droits de l'Homme et l'Univers Carcéral (Congo Brazzaville); Central Africa focal point
2. Associação Justiça, Paz e Democracia (Angola); Lusophone focal point
3. Institute for Human Rights and Development in Africa (The Gambia); NHRIs focal point
4. Centre d'Information et de Documentation sur les Droits de l'Enfant et de la Femme (Algeria); Northern Africa focal point
5. Legal Defence and Assistance Project (Nigeria); Western Africa focal point
6. Somaliland Lawyers Association (Somaliland); Eastern Africa focal point, and
7. Zimbabwe Human Rights NGO Forum (Zimbabwe); Southern Africa focal point

Through the strategic planning process that has resulted in this plan, the African Court Coalition has redefined itself with better clarity, putting the peoples of Africa, as rights holders, at its centre and in its driving seat. It has highlighted the African identity as being central to the identity of the Coalition for an effective African Court, and the critical importance of dispersing the implementation of the Coalition's programmes to all regions of Africa. This plan also emphasizes the importance of an inclusive, participatory and representative Coalition that is governed on the basis of modern organizational governance values and principles, and a Coalition that works through strategic linkages and partnerships.





The last strategic plan of the African Court Coalition that precedes this one was meant to be operational from the year 2017 to 2022. It was however, unfortunately, incomplete in its development and hardly implemented. The development of the 2017-2022 strategic plan was undertaken under the facilitation of the then Executive Secretary and placed before the Executive Committee of the Coalition for adoption. It was the position of the Executive Committee of the Coalition that the process of developing this plan was not sufficiently consultative and the plan thus did not benefit from the inputs of the Coalition's various stakeholders. The resultant plan was incomplete. A review of this plan revealed that only a few parts of it had been implemented by the Coalition due to a combination of a leadership crisis, lack of capacity at the Coalition's secretariat and lack of financial resources to invest in the plan. The leadership crisis at the Coalition ended in an untidy exit of the then Executive Secretary in the year 2018, and this position was not filled up until the development of this new 2021-2025 strategic plan.

The strategic goals and objectives of the Coalition's 2017-2022 strategic plan were, therefore, not achieved. This new strategic plan has been well informed by lessons learned from the 2017-2022 strategic plan.

The development of this strategic plan is part of a broader organizational development process that began in the year 2019. The Executive Committee of the Coalition organized and held a special meeting from the 28th to the 30th of October 2019 at Enashipai Resort in Naivasha Kenya to seek solutions to the leadership crisis in the Coalition and to design and commission an organizational development process. It is at this special meeting that the Executive Committee resolved to embark on an organizational development process that would include developing a new strategic plan and redesigning the governance and management systems of the Coalition. The report of the special meeting of the Coalition held between the 28th and 30th of October 2019 forms an important background to this strategic plan.





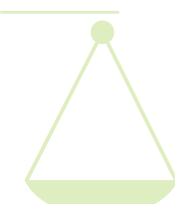
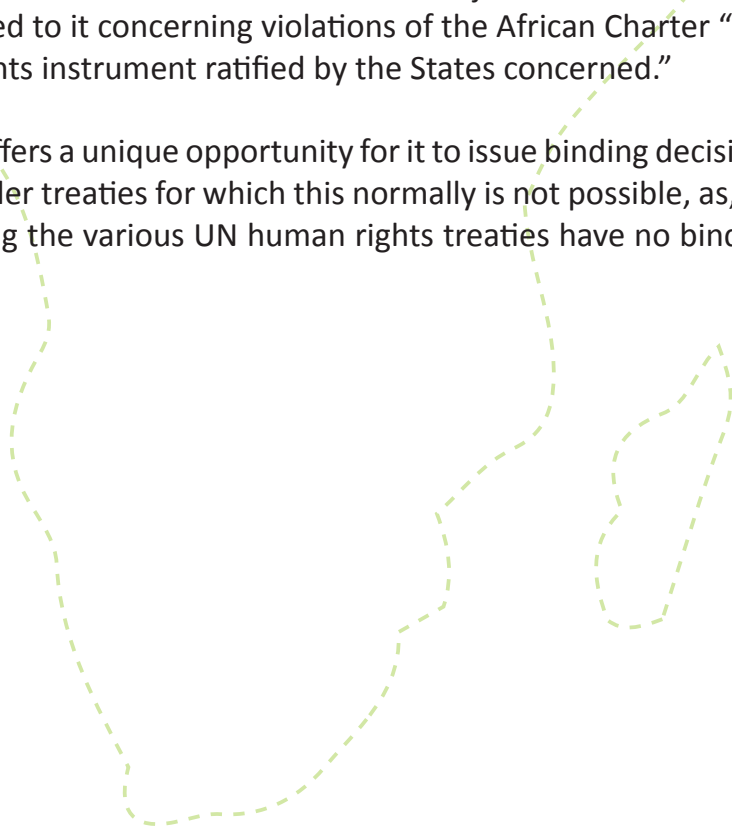
About the African Court

The African Court on Human and Peoples' Rights (the African Court) is the judicial arm of the African Union; a human rights court in the league of the European Court of Human Rights and the Inter-American Court of Human rights. It was established to protect human and peoples' rights in Africa principally through adjudication of cases and delivery of judgments. The Court has its permanent seat in Arusha city, within the United Republic of Tanzania.

The African Court was established by virtue of Article 1 of the Protocol to the African Charter on Human and Peoples' Rights on the Establishment of an African Court on Human and Peoples' Rights (the Protocol). The Protocol establishing the African Court was adopted on 9 June 1998 in Burkina Faso and came into force on 25 January 2004 after it was ratified by more than 15 countries. The mandate of the Court is to complement and reinforce the functions of the African Commission on Human and Peoples' Rights (the African Commission – often referred to as the Banjul Commission), which is a quasi-judicial body charged with monitoring the implementation of the Charter.

The Court's mandate goes further than issuing binding decisions on State compliance with the Charter. Article 3 of the Protocol states that the Court's jurisdiction extends to all cases and disputes submitted to it concerning violations of the African Charter "and any other relevant Human Rights instrument ratified by the States concerned."

The African Court's mandate offers a unique opportunity for it to issue binding decisions on human rights violations under treaties for which this normally is not possible, as, for example, the bodies overseeing the various UN human rights treaties have no binding decision-making power.



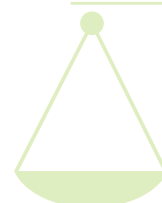


The Malabo Protocol

The Malabo Protocol is an African Union treaty in form of Amendments to the African Court on Human and Peoples' Rights Statute, which when ratified by at least 15 African Union member states, would grant criminal jurisdiction to the African Court, which is proposed to be merged with the African Court of Justice to create an African Court of Justice, Human and Peoples' Rights. The protocol was adopted by the AU Heads of State and Government at their meeting in Malabo, Equatorial Guinea in the year 2014.

The AU foresaw an alternative to the International Criminal Court (ICC) that consists of extending and strengthening the jurisdiction of the African Court to deal with international crimes committed in Africa. Even if, as some have opined on the international stage, the idea of an African Court with criminal jurisdiction is associated with the AU's dispute with the International Criminal Court (ICC), discussions on a regional court with criminal jurisdiction date back to the drafting of the African Charter on Human and Peoples' Rights in the 1970s. The proposed African Court of Justice, Human and Peoples' Rights would have jurisdiction to prosecute international crimes such as genocide, crimes against humanity and war crimes, plus 14 additional crimes with distinct relevance to the African context, including piracy, unconstitutional change of government and terrorism. This will be a major achievement in the desire to institutionalize African solutions to African problems.

As of May 2021, the Malabo Protocol has only been signed by 15 AU member states while no member state has ratified. The Coalition is eager to see and will work with other stakeholders to hasten the signing and ratification of the Malabo protocol for the dream of the African Court of Justice, Human and Peoples' Rights to be realized.





2. ORGANISATIONAL PHILOSOPHY AND CULTURE

a. Identity Statement

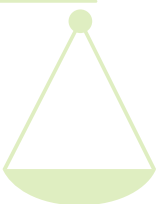
A Coalition of the peoples of Africa working to build an effective and independent African Court on Human and Peoples' Rights.

b. Vision Statement

An independent African Court on Human and Peoples' Rights that is effectively serving and recognized by all the peoples of Africa and their states.

c. Mission Statement

To mobilize and coordinate the diverse stakeholders of the African Court for Human and Peoples' Rights to support building of an institutionally strong and independent Court that delivers effectively and efficiently on its mandate.



d. Core Values

1. Openness



The Coalition embraces transparency in all its dealings and promotes unrestricted access to knowledge and information. The Coalition shall strive to ensure that as far as practicable, essential decisions of the Coalition and the reasons for those decisions shall be accessible to staff and members of the Coalition and interested stakeholders.

The Coalition will always be open to different ways and styles of working and building relationships, different opinions and feedback.

2. Professionalism

All members, leaders and employees of the Coalition are expected to demonstrate a high level of work ethic and excellence, and positive conduct, behaviour and attitude when conducting any business of the Coalition, or in the name of the Coalition. This includes productive and disciplined use of time, respect for other people and being supportive of each other, effective communication, taking initiative and acting in a manner that brings honour and esteem to the office, position and processes of the Coalition that one is in.



3. Respect for Africa's Diversity



The Coalition's members, leaders and employees shall always seek to understand, respect, and value the different dimensions of Africa's diversity, including individual and cultural differences. Our respect for Africa's diversity is also about acknowledging our biases and proactively ensuring they do not interfere with working with each other and building relationships that advance the Mission of the Coalition for an effective African Court.



4. Inclusivity

The Coalition shall strive to demonstrate diversity, belonging and valuing of individual differences in all its workspaces. The leaders, members and employees of the Coalition will make every effort to reach out to people who might otherwise be excluded or marginalized because of their identity, and recruit them as members, leaders, employees, associates and partners in pursuance of the Coalition's Vision and Mission. The Coalition's business shall be executed using participatory approaches, dispersed and executed where the best competency lies within the membership at any one time. To the best of available resources, the Coalition shall strive to use all the official languages of the African Union in all its official communications.



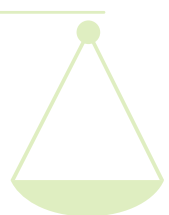
2. Honesty



The Coalition embraces a commitment to truth, especially when we are wrong, and speaking truth to power, fair dealing and taking responsibility for its commitments to its and the African Court's stakeholders. Our commitment to honesty also includes building trustworthy character, being straightforward and being loyal to the Mission and Values of the Coalition.

3. Accountability

Accountability to us is about ownership of what we say and do in the name of the Coalition and its mission, self-devotion to accomplish what we have set out to do in this plan to realize our vision, and dedication to the tasks and goals that we set out in our plans. The Coalition's leaders, members, and employees shall always embrace and demonstrate accountability, including willingness to answer individually and collectively for the decisions, indecisions, behaviour, actions, inactions and performance of the institution.



3. STRATEGIC CHOICES AND THEMATIC FOCUS

3.1 The African Court Coalition's Theory of Change

IF we adopt a Coalition approach that provides a platform for as many peoples of Africa as possible and their organizations to work in a coordinated way towards building an effective African Court on Human and Peoples' Rights; and **IF** the Coalition is well governed and develops institutional capacity to develop and execute relevant programme activities on the identified Key Results Areas, **THEN** we will achieve a strong, institutionalized and representative Coalition working for an effective African Court; enhanced continental awareness and acceptance of the African Court, its mandate and legitimacy; a critical mass of the African Court users knowledgeable and skilled on the Court's mandate, operations and rules of procedure, making use of the Court's services; a formal framework for systematic policy dialogue between governments of AU member states, the Court, other institutions of the African Human Rights System and the African Court Coalition members; the Court's decisions being effectively implemented by all duty bearers; and enhanced accountability by the African Court to the peoples of Africa and their states.

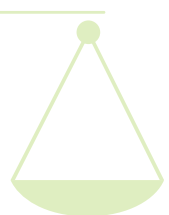
IF the African Court Coalition is well governed, institutionalized, representative and enabling a coordinated approach to working for an effective African Court, and there is enhanced continental awareness and acceptance of the African Court, its mandate and legitimacy; a critical mass of the African Court users knowledgeable and skilled on the Court's mandate, operations and rules of procedure, making use of the Court's services; a formal framework for systematic policy dialogue between governments of AU member states, the Court, other institutions of the African Human Rights System and the African Court Coalition's members; the Court's decisions being effectively implemented by all duty bearers; and enhanced accountability by the African Court to the peoples of Africa and their states, **THEN** we can realize effective access to the African Court by the peoples of Africa; functional, institutional and professional capacity at the African Court; continent-wide knowledge of, unhindered access to, and unequivocal support for the African Court by the peoples of Africa and their states; and effective implementation of decisions of the Court.

IF we realize effective access to the African Court by the peoples of Africa, and sufficient functional institutional and professional capacity at the African Court, continent-wide knowledge of, unhindered access to, and unequivocal support for the African Court by the peoples of Africa and their states, and effective implementation of decisions of the Court, **THEN** we will have an African Court on Human and Peoples' Rights that is institutionally strong and capable, professionally independent and accessible, discharging its mandate effectively and recognized by all the peoples of Africa and their states.



3.1.1 Summary of the Coalition’s Theory of Change

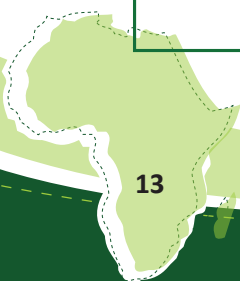
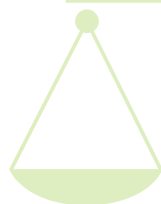
Impact	An African Court on Human and Peoples’ Rights that is institutionally strong and capable, professionally independent and accessible, discharging its mandate effectively and recognized by all the peoples of Africa and their states.					
Outcomes	<ul style="list-style-type: none"> i. An African Court Coalition that is representative of the peoples of Africa, with a strong institutional infrastructure and functional presence in all regions of Africa ii. An African Court with adequate institutional and professional capacity, with unhindered access by the peoples of Africa iii. Continent-wide knowledge of and unequivocal support for the African Court by the peoples of Africa and their states iv. Effective implementation of decisions of the African Court 					
Broad Outputs	<p>1. An African Court Coalition with institutionalized and effective governance, management, and membership services systems</p>	<p>2. A critical mass of people and governments of AU member states that is well informed of and acknowledges the African Court’s mandate and legitimacy.</p>	<p>3. A critical mass of the African Court users that is knowledgeable and skilled on the Court’s mandate and its methods of work.</p>	<p>4. A framework for policy dialogue between the Court, other institutions within the African Human Rights System & African Governance Architecture (AGA), AU member states, the Coalition, and other regional human rights systems.</p>	<p>5. A formal commitment on cooperation of a critical mass of AU member states on implementation of decisions of the Court</p>	<p>6. Accountability by the African Court to the peoples of Africa and their states.</p>





Key results areas

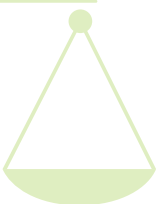
<ul style="list-style-type: none"> • Governance, Management & Accountability systems • Profile & stature of the Coalition • Inclusivity & diversity • Risk management • Results-based Management • Membership structure, services & value proposition • Innovation, ICTs, Data management & Organizational processes • Strategic linkages and partnerships • Internship & mentoring • Research, knowledge management and strategic publishing • Anchor funders & African philanthropy 	<ul style="list-style-type: none"> • Ratification of the Court's Protocol and Article 34(6) declarations • Awareness on the Malabo protocol • Responding to withdrawal by some AU member states • Capacity for diplomacy with member states • Independence of the African Court, REC Courts & National Judiciaries • Advocacy on the continental discussion on reforming the African Human Rights System. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacity building of Court users/stakeholders on Court's methods of work. • Reporting on the Court's activities, decisions & plans • Policy briefs on: <ul style="list-style-type: none"> - Access to the Court - The Court's effect to businesses in Africa - Impact of the Court's jurisprudence on domestic jurisprudence • Strategic litigation (inclusive of public interest litigation) • Case identification and victims support systems • Development of the Court's framework for legal aid • Knowledge and application of the Court's and the African Commission's rules of procedure • Better Cooperation between the Court & African Commission • Development & institutionalization of the Court's system for identification and accreditation of lawyers 	<ul style="list-style-type: none"> • Stakeholders' policy dialogue forums • A systematic platform for Coalition members & Court users for strategic thinking and planning on litigation and advocacy • Complementarity in the African Human Rights System • Comparative analysis of other jurisdictions 	<ul style="list-style-type: none"> • State Parties' cooperation with the Court • Monitoring, Reporting, and policy briefs on implementation of Court's decisions • Political economy analyses & mapping of member states' vulnerabilities & fears • Reforms and technical capacity for member states' justice systems • Reframing public communication on the Court's decisions against member states • Technical capacity for effective domestic handling of human and peoples' rights cases • Research, writing & publishing on workings, decisions and jurisprudence of the Court • Application of key human and peoples' rights instruments and African Court jurisprudence in national judicial processes & decisions 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation in nomination and election of Judges to the Court • Monitoring of nomination, election and performance of Judges • Practitioners' and academics' review of Court's performance • Framework for regular dialogue between Court users and the Court. • Institutional reforms at the Court • Stakeholder training on role and obligations of the Court • Technical capacity building for Judges and Registry staff of the Court
--	---	--	---	--	--





Pillars of our Strategic approach

- (i) Consultative Coalition building
- (ii) Regional, gender, linguistic, demographic, cultural and social inclusion
- (iii) Anchor membership and responsibility assignment to best strengths in the Coalition
- (iv) Innovative generation, management, and deployment of data
- (v) Continuous knowledge and skills development for African lawyers and human rights defenders
- (vi) Dialogue between the African Court's stakeholders
- (vii) Multiple stakeholder-monitoring of implementation of the African Court's decisions
- (viii) Accountability of the African Court to its primary stakeholders
- (ix) Periodic political economy analyses
- (x) Partnerships with Africa's universities, bar associations and the business sector



3.1.2 The African Court Coalition Monitoring, Evaluation and Reporting (Results) Framework | For the period from year 2021 to year 2025

LEVELS OF RESULTS	PERFORMANCE INDICATORS	DATA SOURCES	DATA COLLECTION METHODS	DATA COLLECTION FREQUENCY	RESPONSIBILITY
<p>IMPACT</p> <p>An African Court that is institutionally strong and capable, professionally independent and accessible, discharging its mandate effectively and recognized by all the peoples of Africa and their states</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Level of public awareness on the Court across Africa • Level of budget committed to the Court by AU • Quality of Judges • Quality of Court Registry staff • Number of cases settled 	<ul style="list-style-type: none"> • Annual reports of the Court • Annual reports of the Coalition • Media reports • AU Commission reports • Law reports • Key informants 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk review of reports • Key informant interviews with Court officials, Coalition focal points, regional and national Bar leaders • Targeted surveys 	Annual, starting from end of year 2	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition Secretariat and designated Institutional members of the Coalition • National Human Rights Institutions • Partner Civil Society organizations • Partner national and regional bar Associations • The AU Commission • AGA Secretariat
<p>OUTCOME 1</p> <p>An African Court Coalition that is representative of the peoples of Africa, with a strong institutional infrastructure and functional presence in all regions of Africa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of subscribed & paid-up members • Representativeness of membership across Africa's regions & demographics • Levels of annual income • Levels of public awareness on the Coalition in AU member states • Number of active regional focal points • Level of purposeful engagement of members in the Coalition's programmes and activities • Frequency of formal engagement with relevant state entities in AU member states 	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition's annual reports • Coalition's annual plans • Annual reports of Coalition's institutional members • Coalition's monitoring and evaluation reports • Coalition's annual budget • African Court's reports and website • Reports of relevant state agencies 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk review of reports • Online surveys • Key informant interviews with members and partners • Institutional review • Media reviews 	Annual	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition Secretariat • Designated members • Coalition's Focal Points • External consultant(s)
<p>OUTPUT</p> <p>An African Court Coalition with institutionalized and effective governance, management and membership services systems</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quality of representation on governing board/committee • Quality of human resource portfolio at secretariat • Variety and reach of Coalition's programmes and activities across Africa 	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition's annual reports • Coalition's monitoring and evaluation reports • Coalition's partners' reports • Members' reports • Coalition's project reports • Coalition's performance review reports 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk review of reports • Observation • Participant observation during Coalition's activities 	Bi-annual	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition Secretariat • Designated members

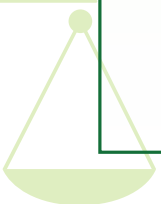


	<ul style="list-style-type: none"> • Level of new knowledge within Coalition's governing board/committee on the Court and its methods of work • Number of new members enrolling annually • Number of new strategic partners 				
--	--	--	--	--	--

KEY RESULTS AREAS

- (i) Organizational governance, management and accountability systems; (ii) Profile and stature of the Coalition; (iii) Inclusivity and diversity; (iv) Risk management;
- (v) Membership structure, services and value proposition; (vi) Innovation, ICTs, data management and organizational processes; (vii) strategic linkages and partnerships;
- (viii) internship and mentoring; (ix) Research, knowledge management and strategic publishing; (x) Anchor funders and African philanthropy.

<p>OUTCOME 2</p> <p>An African Court with adequate institutional and professional capacity, with unhindered access by the peoples of Africa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No. of unreserved ratifications of the Court's protocol • No. of Article 34(6) declarations • Variety of cases admitted by the Court • Number of referrals from the African Commission • Number of cases admitted by the Court • Levels of Court's annual budget • Levels of transparency & inclusivity in recruitment of Judges • Quality of Judges • Number of Registry staff • Quality of Registry staff • Number of cases successfully determined 	<ul style="list-style-type: none"> • Reports of meetings between the African Court and the African Commission • Reports of the AU Permanent Representatives Committee (PRC) • AU Commission reports • Coalition's annual reports • Court's website • Key informants • Media reports • African Commission reports • Court's annual reports • Civil society reports • Key informants 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk review of reports • Annual surveys by the Coalition • Key informant interviews • Media monitoring • Independent reviews of reports • Expert institutional performance reviews 	<p>Annually</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition Secretariat • Coalition's Focal Points • Designated members • Civil society partners • National Human Rights Institutions • The Human Rights & Governance Subcommittee of the AU Permanent Representatives Committee • Office of AU Legal Counsel • The AU Commission • Governments of AU member states • The African Commission
---	---	---	---	-----------------	---



<p>OUTPUT 1</p> <p>A framework for policy dialogue between the Court, other institutions within the African Human Rights System, AU member states and the Coalition</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nature of formal consultative arrangements for Court and its primary stakeholders • Frequency of policy consultations between the Court and its primary stakeholders • Number of advocacy initiatives undertaken on state parties 	<ul style="list-style-type: none"> • Court's annual reports • AU Commission reports • African Commission annual reports • Civil society reports on state of access to Court • Reports of National Human Rights Institutions • Key informants 	<ul style="list-style-type: none"> • Key informant interviews and discussions • Review of reports • Annual independent reviews of state of access to the Court 	<p>Annual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition's secretariat • Coalition's Board/Committee • Coalition's focal points • National Human Rights Institutions • Institutional members of the Coalition • Coalition's focal points • Coalition's civil society partners • Partner Bar associations • The AU Commission • AGA Secretariat
--	---	--	---	---------------	--

KEY RESULTS AREAS

- (i) Ratification of the Courts' Protocol; (ii) Deposit of Article 34(6) declarations; (iii) public awareness on the Malabo Protocol; (iv) Responding to withdrawals by some AU member states;
- (v) Diplomacy with AU member states; (vi) Independence of the African Court; (vii) Advocacy for reforming the African Human Rights System;
- (viii) Policy briefs on access to the Court; (ix) Stakeholders' policy dialogue forums; (x) Joint platform for Coalition members and court users for strategic thinking and planning on litigation and advocacy; (xi) Complementarity in the African Human Rights System; and (xii) Comparative analyses of other jurisdictions.

<p>OUTPUT 2</p> <p>A framework for multiple accountabilities by the Court to the peoples of Africa and their states</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of stakeholders that Court regularly shares official information with on its activities, decisions and challenges • Variety of stakeholders that Court regularly shares official information with on its activities, decisions and challenges • Levels of public participation in nomination and election of judges • Levels of budgetary investment in Court's institutional development 	<ul style="list-style-type: none"> • Court's annual plans • Court's budget • Court's reports • Court's website • Coalition's reports • Key informants • Mass media reports • Reports on monitoring and evaluation of Court's performance 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk review of reports • Media monitoring • Targeted performance evaluation • Key informant interviews and discussions • Budget monitoring and reviews 	<p>Annual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Designated institutional members • Coalition secretariat • Partner civil society organizations • Partner Bar associations • The Court's Registry
--	---	--	--	---------------	--



KEY RESULTS AREAS

(i) Reporting on the Court’s plans, decisions, and activities; (ii) Technical capacity building for Judges and Registry staff; (iii) Civil society participation in nomination and election of Judges; (iv) Institutional reforms at the Court; (v) Framework for regular dialogue between court users and the Court;

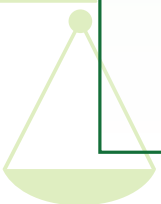
(vi) Practitioners’ and academics’ review of Court’s performance; (vii) Monitoring nomination, election and performance of Judges.

<p>OUTPUT 3</p> <p>A critical mass of the African Court users knowledgeable and skilled on the Court’s mandate and its methods of work</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of Coalition’s capacity building activities for Court users in Africa • Reach of Court’s public communication on its methods of work across Africa • Quality of Court’s outreach programme 	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition’s activity and project reports • Court’s website • Court’s annual reports • Court’s annual plans • Key informant participants • Civil society reports on Court’s activities • Mass media reports • AU Commission reports 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk review of reports • Media monitoring • Targeted reviews of Court’s outreach activities • Key informant interviews and discussions • Review of Court’s website 	<p>Quarterly</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition secretariat • Coalition focal points • Civil society partners • The Court’s Registry
---	---	---	--	------------------	---

KEY RESULTS AREAS

(i) Framework for legal aid; (ii) Stakeholder training on the roles and obligations of the Court; (iii) Policy briefs on access to the Court.

<p>OUTCOME 3</p> <p>Continent-wide knowledge of and unequivocal support for the African Court by the peoples of Africa and their states</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Levels of public awareness on the Court in AU member states • Number of AU member states with unreserved ratification of Court’s protocol • Number of Article 34(6) declarations • Number of ratifications of the Malabo Protocol • Levels of public awareness of the Malabo Protocol in AU member states 	<ul style="list-style-type: none"> • Mass media • Civil society reports • Reports of National Human Rights Institutions • Reports of Coalition’s review of the situation • AU Commission’s reports • Court’s reports 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk review of reports • Targeted annual progress monitoring and evaluation • Media monitoring 	<p>Bi-annual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition’s focal points • Coalition secretariat • Civil society partners
--	---	--	--	------------------	---



<p>OUTPUT 1</p> <p>A critical mass of people and governments of AU member states that is well informed of and acknowledges the African Court's mandate and legitimacy.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of regional and national advocacy activities on the mandate and legitimacy of the Court • Level of knowledge of the Court within the Coalition's membership across Africa • Number of capacity building activities for Court users across Africa 	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition's activity and project reports • Monitoring and evaluation reports • State parties' reports filed with AU Commission • Mass media reports • Court's website and reports 	<ul style="list-style-type: none"> • Review of reports • Situation assessment missions • Activity evaluation exercises 	<p>Bi-annual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coalition secretariat • Designated institutional members of the Coalition • Coalition's focal points
---	---	---	---	------------------	--

KEY RESULTS AREAS

- (i) Public awareness on the Malabo protocol; (ii) Reporting on the Court's plans, decisions and activities; (iii) Policy brief on access to the Court; (iv) Strategic and public interest litigation;
- (v) Case identification and victims support systems; (vi) Knowledge and application of the Court's and African Commission's rules of procedure;
- (vii) Cooperation between the Court and the Commission; (viii) Court's system for identification and accreditation of lawyers; (ix) Capacity building for Court users/stakeholders on Court's methods of work.

<p>OUTCOME 4</p> <p>Effective implementation of decisions of the African Court</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Number of AU member states accepting decisions of the Court as legitimate judicial decisions • Levels of institutional capacity in AU member states' national judicial systems • Number of national judiciaries applying the Court's decisions in their jurisdictions • Nature of official mechanisms for state parties' cooperation with the Court 	<ul style="list-style-type: none"> • The Court's reports • AU Commission's reports • Law reports • Annual reports of National Human Rights Institutions • Annual reports of national Bar associations • Coalition's reports • Key informants 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk review of reports • Key informant interviews and discussions 	<p>Annual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • The Court • The AU Commission • AU member states • Coalition's secretariat • National Focal Points of the Coalition • Civil society partners • National Human Rights Institutions
--	--	---	--	---------------	---



<p>OUTPUT</p> <p>A formal commitment on cooperation of a critical mass of AU member states on implementation of decisions of the Court</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nature of formal decisions on the Court by state parties • Number of state parties that formally commit to cooperation with the Court • Nature of public communication on the Court from state parties • Number of AU member states enacting facilitative legislation • Number of facilitative Memoranda of Understanding for cooperation between the Court and National/Regional Courts and National Human Rights Institutions 	<ul style="list-style-type: none"> • Official AU resolutions • AU Commission reports • AGA reports • The Court's reports • Civil society reports • Key informants • Reports of national legislatures of AU member states • ECOWAS reports (on implementation of the Court's decisions) • Reports of the African Peer Review Mechanism (APRM) • Media reports 	<ul style="list-style-type: none"> • Desk review of reports • Legislation monitoring in AU member states • Key informant interviews and discussions • Media monitoring 	<p>Bi-annual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • National Courts • Regional Courts • National Human Rights Institutions • AGA Secretariat • The AU Permanent Representatives' Committee (PRC) • Human Rights and Governance Subcommittee of the AU PRC • Coalition's secretariat • Coalition's focal points • Civil society partners • Partner national and regional Bar Associations
---	---	--	--	------------------	---

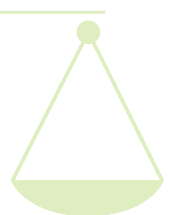
KEY RESULTS AREAS

(i) State Parties' Cooperation with the Court; (ii) Monitoring and reporting implementation of Court's decisions; (iii) Policy briefs on implementation of Court's decisions;

(iv) Political economy analyses and mapping of AU member states' vulnerabilities and fears; (v) Technical capacity building for AU member states' national justice systems;

(vi) Reframing public communication on the Court's decisions against member states; (vii) Capacity building for effective domestic handling of human and peoples' rights cases;

(viii) Research, writing and publishing on workings, decisions and jurisprudence of the Court; (ix) Application of key human and peoples' rights instruments and the Court's jurisprudence in national judicial processes; (x) Policy briefs on impact of the Court's jurisprudence on domestic jurisprudence.



3.2 Strategic Goal(s)

- (i) To build a Coalition that is representative of its primary constituencies, with a strong institutional infrastructure and functional presence in all regions of Africa.
- (ii) To achieve continent-wide awareness, recognition and acceptance of the African Court's existence and legitimacy.
- (iii) To build a critical mass of Court users in Africa, who are knowledgeable, skilled and experienced on the African Court's mandate and methods of work.
- (iv) To develop and institutionalize a framework for systematic policy dialogue on the African Court between governments of AU member states, the African Court, other institutions in the African Human Rights System and the Coalition's members.
- (v) To secure AU member States' commitment to effective implementation of the decisions of the African Court.
- (vi) To institutionalize a culture of voluntary accountability by the African Court to the peoples of Africa and their states.

3.3 Priority programmatic focus

1. Coalition Building and Organizational Development

- (i) The Coalition's Governance, Management and Organizational Development
- (ii) Membership Services and Business Development
- (iii) Information Management, New and Emerging Communication Technologies

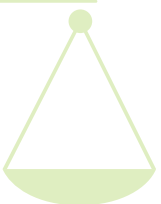
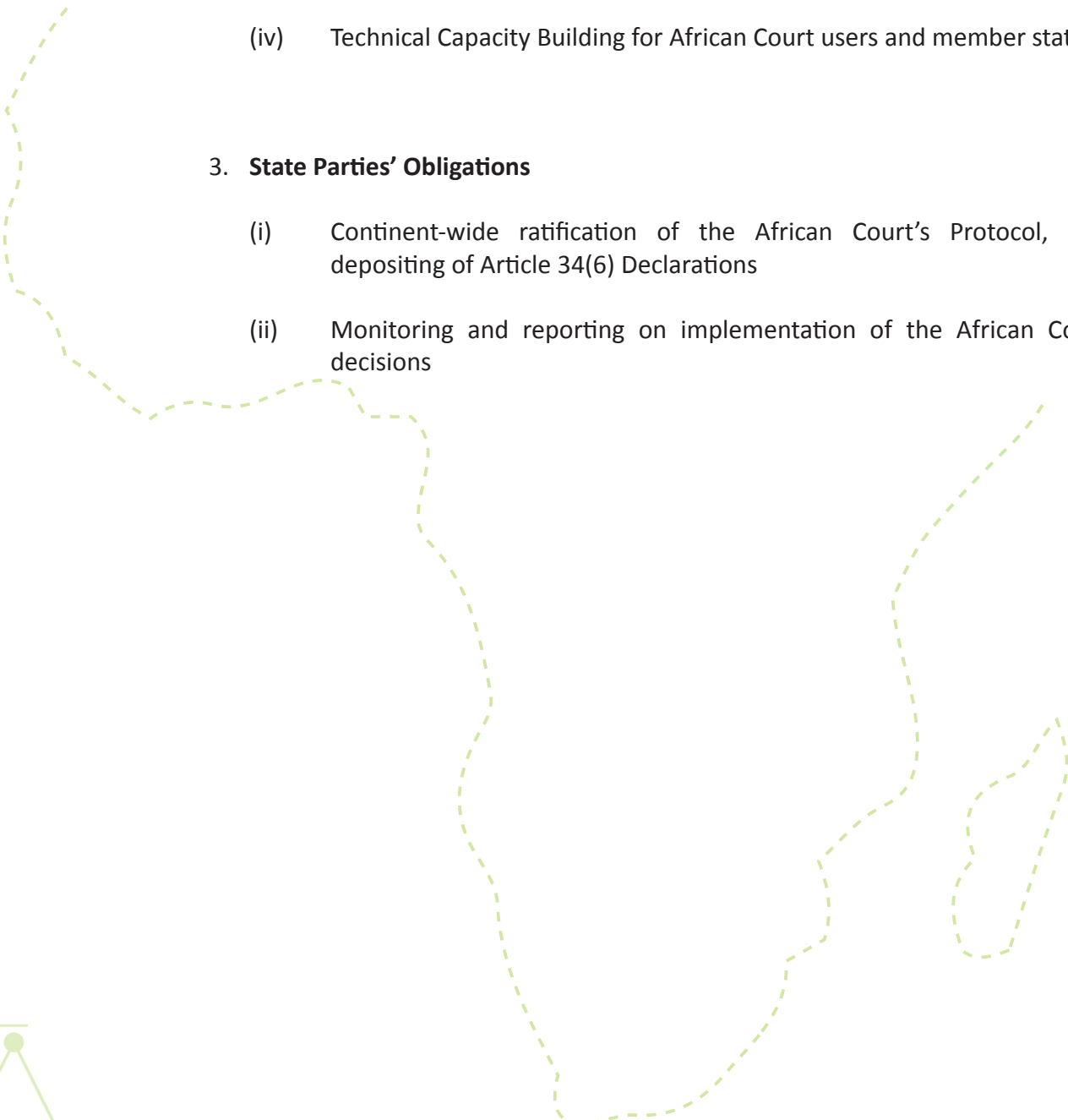


2. Public Awareness, Advocacy and Capacity Building

- (i) Public awareness throughout Africa on the African Court and the Malabo Protocol
- (ii) African Court users' dialogue platforms
- (iii) Advocacy on AU reforms of the African Human Rights System
- (iv) Technical Capacity Building for African Court users and member states

3. State Parties' Obligations

- (i) Continent-wide ratification of the African Court's Protocol, and depositing of Article 34(6) Declarations
- (ii) Monitoring and reporting on implementation of the African Court decisions



4. THE OPERATING ENVIRONMENT

4.1 The Coalition's internal environment: Strengths and Weaknesses

i. Strengths

- The Coalition's secretariat has been sustained by a skeleton but highly committed team that is faithfully holding the fort in spite of resource challenges and a deficit of commitment from members.
- There has been and continues to exist consistent willingness and ability of a small but critical group of Coalition members eager to revamp the institution and work of the Coalition.
- There is a critical set of competencies and experience among some members in building and sustaining nonprofit coalitions of similar nature.
- The Coalition has a rich history and archives on the African Court's Protocol, the operationalization of the African Court and its workings.
- The Coalition is the only universally recognized African continental civil society organization that focuses exclusively on advocacy on and for the African Court.

ii. Weaknesses

- Some of the Executive Committee members of the Coalition, being the one responsible for institutional governance, have been largely disengaged from the affairs of the Coalition.
- The institutional presence of the Coalition has been and continues to be sustained only by a temporary hosting arrangement at the premises of a member organization in Arusha in the place of a functional Coalition Secretariat.
- The Coalition has not had a Chief Executive Officer since the year 2018 when the last one left.
- The Coalition does not have adequate human resource capacity and other forms of institutional capacity that it requires for its governance, management, and operations.
- The Coalition suffers a reputational deficit with some previous donors due to accountability questions that have taken long to resolve because of gaps in historical memory created by staff transitions.



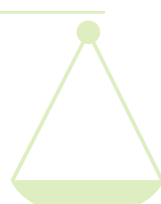
- There is inconsistent membership commitment to the Coalition.
- The Coalition's organizational profile and stature are too low for the weight of the business of influencing the governance and working of a continental Court.
- The Coalition has suffered from a fractious and divisive previous experience in handling management and governance issues in the Coalition.
- The not so well managed transitions in the leadership and management of the Coalition have led to loss of critical institutional memory and digital archives.
- The reliance on project grants for institutional capacity and core activities of the Coalition exposes it to uncertainties that hinder institutional development.

4.2 The Coalition's external environment: Opportunities and Threats

i. Opportunities

There exist in its operating environment opportunities that the Coalition can take advantage of in pursuance of its mission. These include:

- The existence of a wide Coalition membership that extends from Continental to Regional and National Bar Associations; individuals and other Civil Society Organizations in Africa, whose interest in an effective African Court would serve and most of which are supportive of efforts to strengthen the effectiveness of the Court.
- Complaints and threats from some AU member states' national governments about overreach and interference in exclusive national sovereign jurisdictions by Regional and Continental judicial institutions, which present an opportunity for working with these governments and the AU on clarity of mission and mandate of the African Court and the African Commission.
- The knowledge deficits within AU member states on the mandate and value of the African Court, which are opportunities for awareness raising and related capacity building in these states.
- The institutional reforms in the African Union (the Kagame reforms) that were initiated in the year 2016 provide a relevant context and impetus for the Coalition to work with the African Court on concerns about the Court's institutional capacity, performance and accountability.



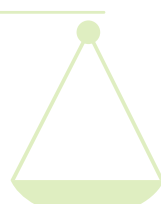
- Adoption of new rules of procedure by the African Commission on Human and Peoples' Rights and the African Court provide opportunities for renewed training of the various court users.
- The Complexity and sensitivity of some cases brought to the African Court, which require high level skill and advocacy, are an opportunity for members of the Coalition to provide technical expertise to the Court.
- Autocratic and insensitive national governments increasingly forcing African citizens, including former intolerant high state officials, to turn to Regional and Continental institutions for intervention. This provides opportunities for the Coalition to showcase the value of the Court to today's governing politicians and officials who will be out of government tomorrow.
- Redefined social spaces and culture due to effects of Coronavirus and COVID-19 provide an opportunity to leverage and optimize on the use of new and emerging information and communication technologies where conservative judicial approaches previously dominated.
- The presence of similar or related continental and international coalitions pursuing the defence and protection of human rights and access to justice and good governance present opportunities for wider collaboration and peer support.
- The persistent campaigns for African solutions to African problems present an opportunity to rally the peoples of Africa and their states and governments to support the African Court as an African judicial solution.
- African Union member states' recognition of the common values of the African Human Rights Systems and the African Governance Architecture provide an official basis for holding member states' governments accountable on their formal commitments.
- The massive developments in and reliance on innovative Information and Communication Technologies for business and mass communication provide the Coalition with affordable tools for effective outreach and mobilization for its advocacy work.
- The willingness of some donor partners to fund a Coalition approach to building effectiveness of the African Court provides opportunities for obtaining some of the resources that the Coalition needs for its work.
- Former and current friends and professional colleagues occupying high government positions in executive leadership, national legislatures and departments responsible for justice and foreign affairs in AU member states present opportunities for potentially successful diplomatic approaches in the Coalition's advocacy work.



- Recognition and respect for the African Coalition by the African Court and the unique working relationship between them is an opportunity for continued partnership in the course of human and peoples' rights in Africa.

ii. Threats

- Some African Union member states' national governments' complaints about overreach and interference in exclusive national sovereign jurisdictions by Regional and Continental Judicial institutions are often precursors for attacks and other actions that seriously undermine the African Court and those who promote it.
- The severe democratic regression in some African countries and the autocratic governments that preside over this regression present a formidable threat to the entire course of the African human and peoples' rights. Combined with increasing hostilities of some states towards the Court and its attendant delegitimization, and the increasing attacks on freedom of expression and communication, the political and governance environment in some AU member states poses a serious threat to the mission of the Coalition.
- In several African Union member states, national policy, legislation and regulatory frameworks are increasingly being fashioned to be openly hostile to civil society organizations. With the civil society sector being a critical organizing and mobilizing platform for the Coalition, this will remain a serious threat with a high possibility of adversely affecting the Coalition's strategic and operational plans.
- Weak national economies in AU member states, ravaged by effects of Coronavirus and COVID-19 control regulations will continue to have a negative effect on the ability of the core membership of the Coalition to raise and retain the resources they require to stay afloat and active in the Coalition's activities. We will likely continue to experience the overbearing limitation of peoples' and human rights as states continue to impose and ruthlessly enforce unreasonable restrictions under the guise of curbing the spread of the Coronavirus.
- The ever-changing donor landscape and asymmetry when dealing with European and American donors whose conditions overwhelmingly favour their agenda over that of the recipients of their funds, may continue to make the Coalition's operations exposed and not easy to sustain.



- The poor culture of philanthropic contributions to the nonprofit sector by African businesspersons will continue to deny causes, like that of the Coalition, the core resources they need to build effective institutional capacity for their work.
- The dilemma of the perception of International non-governmental organizations (INGOs) in Africa as meddling foreign interests on one hand, and the legitimate value many of these INGOs bring to governance, access to justice and human rights causes in Africa will continue to pose a threat to forging and sustaining strong coalitions for common purposes.

5. STRATEGIC ANALYSES

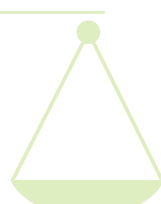
a. Problem analysis – identifying the significant problems this strategic plan seeks to address

This strategic plan outlines how the Coalition for an effective African Court will address a set of problems that stand in the way of achieving its vision. The most primary of these problems are identified below:

- The Protocol on the establishment of the African Court was adopted in Ouagadougou, Burkina Faso on the 9th of June 1998 and entered into force more than five years later on the 25th of January 2004. Of the 55 African Union member states, only thirty-one (31) have ratified the Protocol. The ideal situation for the African Court is for all African Union member states to ratify the Court's Protocol and also make and deposit Article 34(6) Declarations.
- By the end of the year 2020, only ten (10) African Union member states had deposited Article 34(6) Declarations with the Court, but of this ten, four (4) had withdrawn their Declarations, signaling a pull back on state support for unhindered access to the Court by individuals and their organizations. Article 34(6) Declarations allow individuals and non-governmental organizations from the respective countries to directly access and file cases at the African Court. In the absence of such Declaration, individual and NGO parties have to submit their cases to the African Commission on Human and Peoples' Rights, which may then, after preliminary examination, decide to refer the case to the Court.
- As of May 2021, the Malabo Protocol (for granting criminal jurisdiction to the Court and birthing the African Court of Justice, Human and Peoples' Rights) has been signed by only 15 AU member states, while none has ratified it. This is in spite of the fact that the Malabo Protocol was adopted in the year 2014. The Coalition has to work with other stakeholders to hasten the signing and ratification of the protocol for the dream of African solutions to African problems in the area of international criminal justice to be realized the soonest possible.



- All institutions within the African Human Rights System, from national to regional to continental, have a duty to work in a manner that ensures they complement each other. This is more so for the African Commission and the African Court. The Coalition notes that there hasn't been sufficient effort by these two premier institutions to work in a manner that ensures optimum complementarity between them.
- There is insufficient knowledge and public awareness in Africa, especially among individuals and their local organizations, civil society organizations and lawyers, on the existence and mandate of the African Court. Many would be court users, as litigants or advocates at the Court, do not even know that the Court exists.
- There isn't sufficient information in all AU member states, within and outside governments, on the purpose, role and mandate of the African Court. This has tended to fuel fear and resentment against the Court, especially among States and public officers who cannot countenance a court outside their national jurisdiction holding them accountable.
- Unlike the International Criminal Court (ICC) statute that provides for the Assembly of State Parties to the Court at which the ICC, states and their civil society partners prosecute their grievances on the operations of the court and engage in policy dialogue, the African Court has no such mechanism. State and non-state parties that may have grievances against the African Court and/or its operations and decisions do not have a platform for regular policy dialogue that could ensure they heard before making drastic decisions against the Court.
- The independence of the African Court as a premier continental judicial institution is threatened. There have been numerous verbal attacks on the legitimacy of the Court by some AU member states. Some states have pushed back on the Court's mandate, alleging that it infringes on their sovereign national jurisdictions.
- In a few cases, the African Court has adjudicated on what may be described as "non-strategic cases" and in the process attracted the wrath of member states who feel that it is overstepping its mandate. Examples may include cases on individuals' socio-economic issues, which though may carry legitimate human rights' grievances well within the Court's jurisdiction, are easy for disgruntled cases member states to point out as examples of infringement on internal national jurisdictional mandates. Strategic cases include those with potential broad and far-reaching implications on national, regional and continental human rights policy and practices as well as advisory opinions. Negative publicity on non-strategic cases has tended to hurt the cause of the Court and human and peoples' rights in Africa.



- There are many lawyers in Africa who do not have sufficient knowledge about the African Court, its mandate and its rules of procedure. Many more are not sufficiently skilled and exposed to offer legal services on cases of human and peoples' rights, and more specifically to practice at the African Court.
- There is inadequate application of the African Charter and the African Court's jurisprudence in and by national courts. Ideally, there should be complementarity within the African Human Rights System, which includes the African Court, the African Commission, regional (REC) courts and national courts. There isn't sufficient knowledge however within national judiciaries for judges to apply the African Charter and relevant decisions of the African Court in their decisions on cases of human and peoples' rights before them.
- The nomination and election of Judges to the African Court does not provide for participation of Bar Associations and other civil society organizations in the identification, nomination and election of the most suitably qualified candidates. This raises questions on the quality of Judges, which has been reflected in the African Court's proceedings and decisions.
- The decisions of the African Court are only as good as their effective implementation. The Court makes some very specific order as well as general ones, like ordering the respondent State to amend the impugned law, harmonise its laws with the international instruments, and take appropriate measures to bring an end to the violations established. Yet the implementation of these orders by State authorities is so far largely observed in breach. The Court needs to be complemented on monitoring and reporting on implementation of its decisions, and other measures that can result in increased compliance with the Court's orders.
- There exist various initiatives and or expressed desires by various organizations to support the African Court in order for it to discharge its mandate effectively. These initiatives and desire are however mostly separate and independent of each other, and in some cases unknown to each other. It will serve the cause of human and peoples' rights in Africa better, and then of the African Court if these efforts were linked through some coordination mechanism in order to optimize on the various competencies of each.
- While the Protocol establishing the African Court provides for its accountability through the African Union system, not all of the Court's stakeholders have access to the AU's platform for holding the Court accountable. It is necessary that there should be mechanisms for the Court's accountability to which the multiplicity of its stakeholders, especially non state stakeholders have access and through which they can enhance the Court's accountability to the peoples of Africa.

- The Coalition cannot address any of the challenges above without an effective institutional mechanism of its own that enables it to mobilize and rally its members to the cause of an effective African Court. Currently, the Coalition's leadership is not active. Its governance and management systems are somewhat moribund. The Executive Committee has not been consistent in transacting the business of the Coalition and there hasn't been a Chief Executive Officer for close to three years. The operations of the Coalition's Secretariat are managed by two volunteer members of staff who are hosted at the offices of one of the Coalition's members in Arusha. The Coalition's current activities are funded through periodic project grants, and its profile and stature are too diminutive for the high-profile advocacy and diplomacy work it is supposed to be providing leadership on. The Coalition's institutional capacity requires urgent attention.

b. The Coalition's capacity and competency options for implementing this strategic plan

- During the tenure of this strategic plan, the Coalition will revisit its governance structure to make it more effective in discharge of its responsibilities to the mission and strategic objectives of the Coalition, to its members and to other stakeholders. The Coalition will seek to redefine the composition of its Executive Committee to reflect a structure that is more responsible for governing, policy direction and oversight so as to avoid the perception that it shares in executive day to day management of the Coalition's secretariat.
- The Coalition will recruit a substantive Chief Executive Officer and senior management team at the start of the tenure of this strategic plan in order to ensure that it has a strong team that will steer the implementation and monitoring of this plan.
- In line with the change theory of this strategic plan, the Coalition will create and provide for different categories of membership to make provision for diversity. Membership will be structured in such a way as to provide for different responsibility weights for different categories of membership, for example, having a core group of champion members, institutional members, individual members, young members, et cetera as membership categories.
- The Coalition will commit to **a comprehensive and consultative midterm review of this strategic plan** in order to allow for the new team at the secretariat and in the governance structure the space to infuse their ideas into how best the Coalition can discharge its mission and realize its defined results.

c. The Coalition's core strategic stakeholders and their relevance to this strategic plan

- **Members and staff of the Coalition as the primary stakeholders of the Coalition**

The Coalition comprises of its members and staff at its secretariat. These are the primary stakeholders, the owners of this strategic plan who must devote their all to making sure that this plan is well resourced and implemented. Members have the primary duty of raising the human and financial resources that the Coalition needs for its core operations. Core operations include having a functional Secretariat with adequate institutional capacity, operational regional focal points, coalition building, organizational governance, generation and management of information, and public communications and organizational profiling.

Other stakeholders:

- *The African Court*

The focus of the Coalition's efforts is on the African Court. The institution of the African Court is therefore the immediate beneficiary of the Coalition's efforts. The Coalition will ask for and expect cooperation from the African Court mostly in form of information on institutional capacity needs and challenges, cases before the Court, decisions of the Court, and the Court's calendar of activities.

- *African National Judiciaries*

National Judiciaries of State Parties to the African Court are part of the African Human Rights System. Independent and effective national judiciaries will be great contributions towards making the African Court more effective. Not every case of violation of human and peoples' rights needs to end up at the African Court. If national judiciaries can discharge their mandates effectively, the African Court will be freed to only focus on continental and international precedent setting cases and advisories. Cases of undue pressure on the African Court from unhappy State Parties on account of complaints about "the Court's encroachment on national sovereignty" will reduce. The Coalition will therefore work with national Bar Associations, civil society actors and State Parties in support of capacity building for and independence and effectiveness of national judiciaries.



- *The African Union Commission*

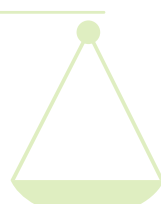
The African Union Commission is the African Union's secretariat, which manages the day-to-day business and activities of the AU. It initiates the AU's policy proposals and coordinates implementation of decisions taken by the Union's policy organs. The Commission is also the custodian of the Constitutive Act and all other legal instruments of the AU and its predecessor OAU. The AU Commission therefore plays a critical role on all policy positions and decisions on the African Court. The Coalition will therefore work closely with the AU Commission to achieve progressive policy and sufficient resources for the institution and operations of the African Court. The AU Commission will also be critical to the Coalition's agenda for initiation and institutionalization of a regular dialogue forum for the stakeholders of the African Court, as well as on the Court's accountability to all its stakeholders.

- *The African Commission on Human and Peoples' Rights (the Banjul Commission)*

Together with the African Court, the African Commission is a premier human and peoples' rights institution of the AU. The two institutions are complementary to each other in their work. An effective African Commission will result in an effective African Court, especially on referral of relevant cases between the Court and the Commission and helping State Parties to strengthen their human and peoples' rights protection mechanisms. The Coalition will therefore work with the African Commission as a primary stakeholder, especially on strengthening complementarity between the Commission and the Court and on strengthening the capacity of State Parties and building an enabling environment for protection and promotion of human and peoples' rights.

- *Continental, Regional and National Bar Associations*

The African legal fraternity forms the primary bases of the membership of the Coalition, the membership of the African Court's Judges and other legal staff, and the primary base of the advocates appearing before the Court. The Coalition will rely on the institutional capacity of the Bar Associations at all levels, and the professional ability of their individual members to carry out most of its programmes and activities.



- *Governments of AU member states – particularly Departments responsible for Justice, Foreign Affairs, and National Legislatures*

The governments of AU member states are the principal agents of the African Court's State Parties. The Coalition will target them for capacity building activities, policy advocacy and institutionalized and continuous dialogue on the performance of the Court, its operating environment and implementation of its decisions. The Coalition will also work with these governments in order to achieve the desired levels of ratification of the African Court's Protocol, and the making and depositing of Article 34(6) Declarations.

- *Civil society organizations*

Civil society organizations mobilize and organize people for civic awareness and action, for monitoring government policies and actions and holding governments and businesses accountable, and for civic and policy advocacy. They also mobilize and organize people for proposing and promoting alternative policies for governments, businesses and other institutions. Besides Bar Associations, the civil society sector in African countries is the other primary base of the Coalition's membership. The Coalition will work with member and non-member civil society organizations on mobilization and awareness raising on the value of the Court, case identification, public participation in holding the Court accountable, and access to the Court for those who suffer violation of rights.

- *The Academic society & Individual Practitioners*

The Coalition draws part of its membership from the academic society and individual practitioners in the legal and human rights sector. Members and partners from these two categories will be very important in expanding the development of the intellectual discourse and practical basis of human and peoples' rights work on the Court and other institutions in the African Human Rights System. The Coalition will actively work with individual practitioners and the African academic society to broaden and deepen the human and peoples' rights and international criminal justice discourses on the African continent, for the African continent.

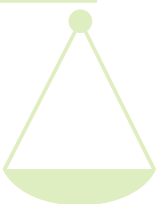


- *Business organizations in Africa*

Besides governments, private sector business organization in Africa have the biggest factual and perceived challenges with institutional human rights records and conforming to and upholding human and peoples' rights instruments. The Coalition has a specific interest in working with business organizations to entrench human rights approaches in their business practices and for African businesses to offer systematic support to the African Human Rights System as a way of minimizing the number of incidents that end up at the African Court as serious disputes that hurt the image of the business sector.

- *Donor partners*

The Coalition, being a coalition of nonprofit organizations and civic minded individuals, will always need the support of donor partners to contribute to the funding of its programmes and activities. The Coalition will cultivate mutually beneficial relationships with a core group of donor agencies in order to help fund successful implementation of this strategic plan.





6. INSTITUTIONAL ARRANGEMENTS

1. Members' General Assembly

The Members' General Assembly of the Coalition is the highest policy-making organ, which shall meet every three years to review and set organizational policy goals, set the strategic direction of the Coalition, and elect members of the governing organ(s) of the Coalition. The members' General Assembly shall also receive, consider and approve various reports submitted by the Coalition's Governing Board.

2. Governing Board

The Coalition's governing organ has been the Executive Committee. At the special meeting of the Executive Committee held in Naivasha, Kenya from the 28th to the 30th of October 2019, it was resolved that the Executive Committee would recommend to the Members' General Assembly the adoption of a Governing Board as the desirable governing organ. Reporting to the Members' General Assembly, the Governing Board shall be responsible for:

- Policy leadership and direction, including approving policy documents of the Coalition
- Oversight over executive leadership and management of the Coalition
- Recruiting, developing and supervising the Executive Secretary and senior officers of the Coalition
- Approving programmes and the annual budget of the Coalition
- Identifying, developing and nurturing major fundraising contacts for the Coalition and supporting the Secretariat on fundraising
- Projecting the continental public image of the Coalition

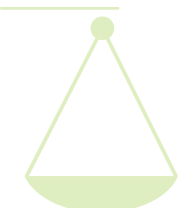
This Board will not be responsible for the day to day management of the affairs of the Coalition but will instead receive periodic reports on this from the Executive Secretary.

The Governance Board will work through the Board Committee system to ensure active participation by all members and to provide for periodic co-option of some members of the Coalition on a needs basis in order to strengthen the technical ability of the Board on performing certain tasks. The membership of this Board shall be representative of the six (6) regions of Africa as per the Africa Union's classification, being: East, Central, North, South, West and Diaspora.



The Board shall have representation from different fields of expertise and experience, including but not limited to financial management, law, access to justice, international justice, diplomacy, resource mobilization, corporate governance, political economy, and public administration. Membership on the Governance Board shall reflect the various diversities of Africa, including but not limited to gender, social, cultural, linguistics, demographic, geographic dispersal, legal systems, and management practices. Other characteristics that should be reflected on the membership of the Coalition's Governing Board include:

- The Board will meet for official Coalition business AT LEAST once every calendar year
- Members will optimize on the use of technology to regularly meet and consult on the affairs of the Coalition via virtual means
- Members shall check each other and hold each other accountable (peer accountability) on discharging Board responsibilities
- Members shall play an active role in developing good external relations and fundraising for the Coalition
- A full term of a Board member will be 3 years and therefore every General Assembly of members will have Board elections on its agenda
- That a Board elections system will be worked out to ensure that not all members of the Board leave at the same time. This is to ensure continuity of institutional memory from one Board to the next
- Organizations or groups of organizations may be nominated to be represented on the Board BUT membership must be by specific individuals whose names shall be known before Board elections and who will personally take up Board membership for the organization or groups of organizations they represent
- For one to qualify to be elected as the Chairperson of the Board of the Coalition, they should have successfully served on the Board of the Coalition for at least one term
- A member may be elected to the Board for one term and be eligible for re-election for two consecutive terms at most.



3. Secretariat

The Secretariat shall be the executive seat of the Coalition, and shall be domiciled where the African Court on Human and Peoples' Rights has its home.

The Secretariat will be headed by the **Executive Secretary**, who will be appointed and supervised by the Governing Board. The core responsibilities of the Executive Secretary will be:

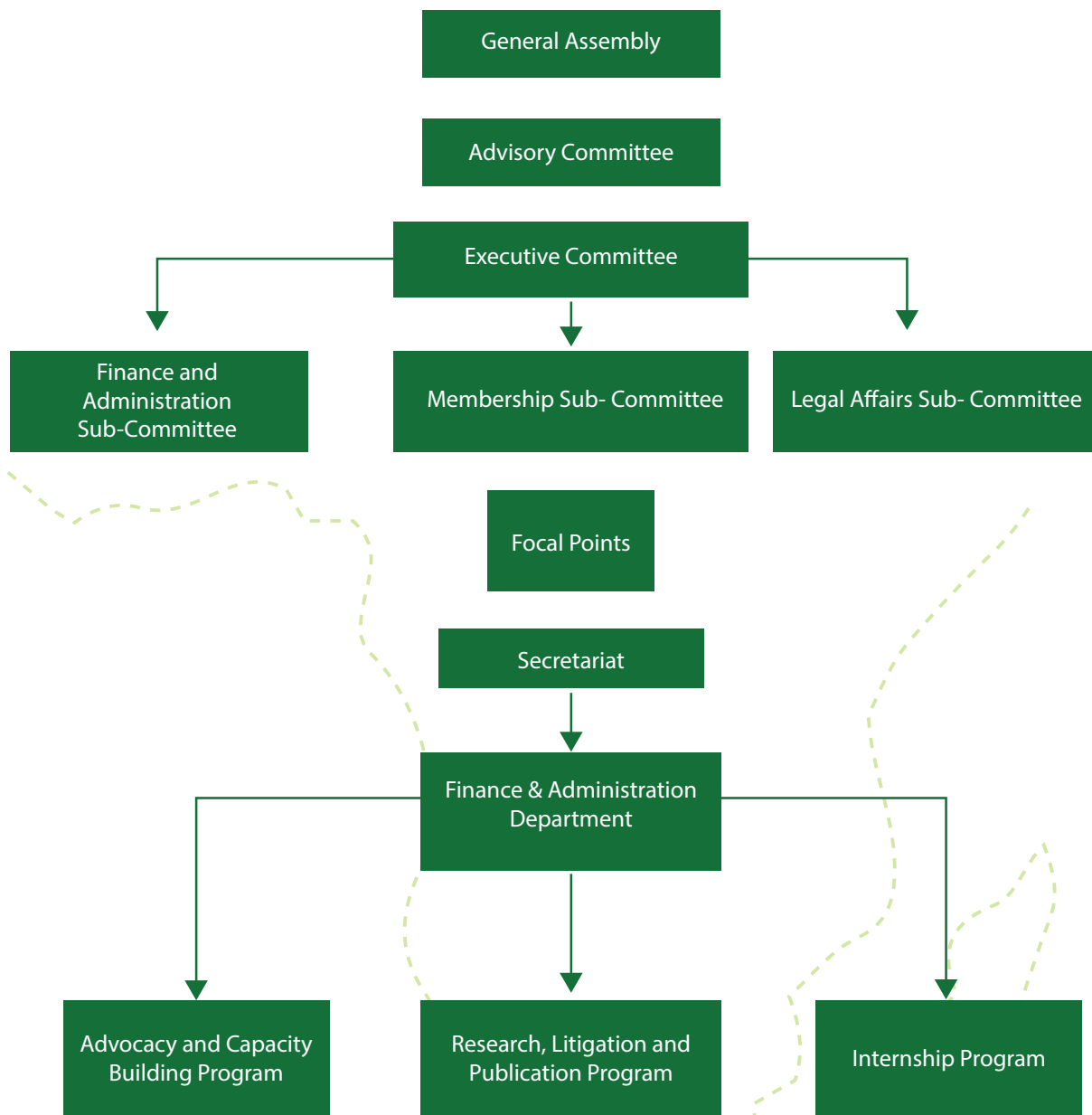
- To provide leadership to the Secretariat team
- Fiduciary responsibility for the Coalition
- To provide leadership on the development of policies and strategies of the Coalition for the Governing Board's approval
- To provide leadership for programme, administrative and financial management of the Coalition
- To provide executive management for execution of the Governing Board's decisions and accountability to members and partners
- To report regularly to the Governing Board (at least every 3 months) and to partners as different agreements may provide for
- To Supervise and appraise the Secretariat team and initiate capacity development programmes for it.
- To appoint and release officers of the Secretariat in consultation with and with the prior consent of the Board
- To raise funds, mobilize and manage other necessary resources for the Coalition
- To manage the day-to-day activities of the Coalition
- To keep safe all records of the Coalition
- To recommend to the Board external auditors for the Board's approval and appointment
- To provide leadership for development and regular review of organizational policies

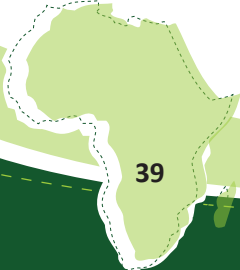
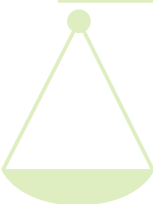
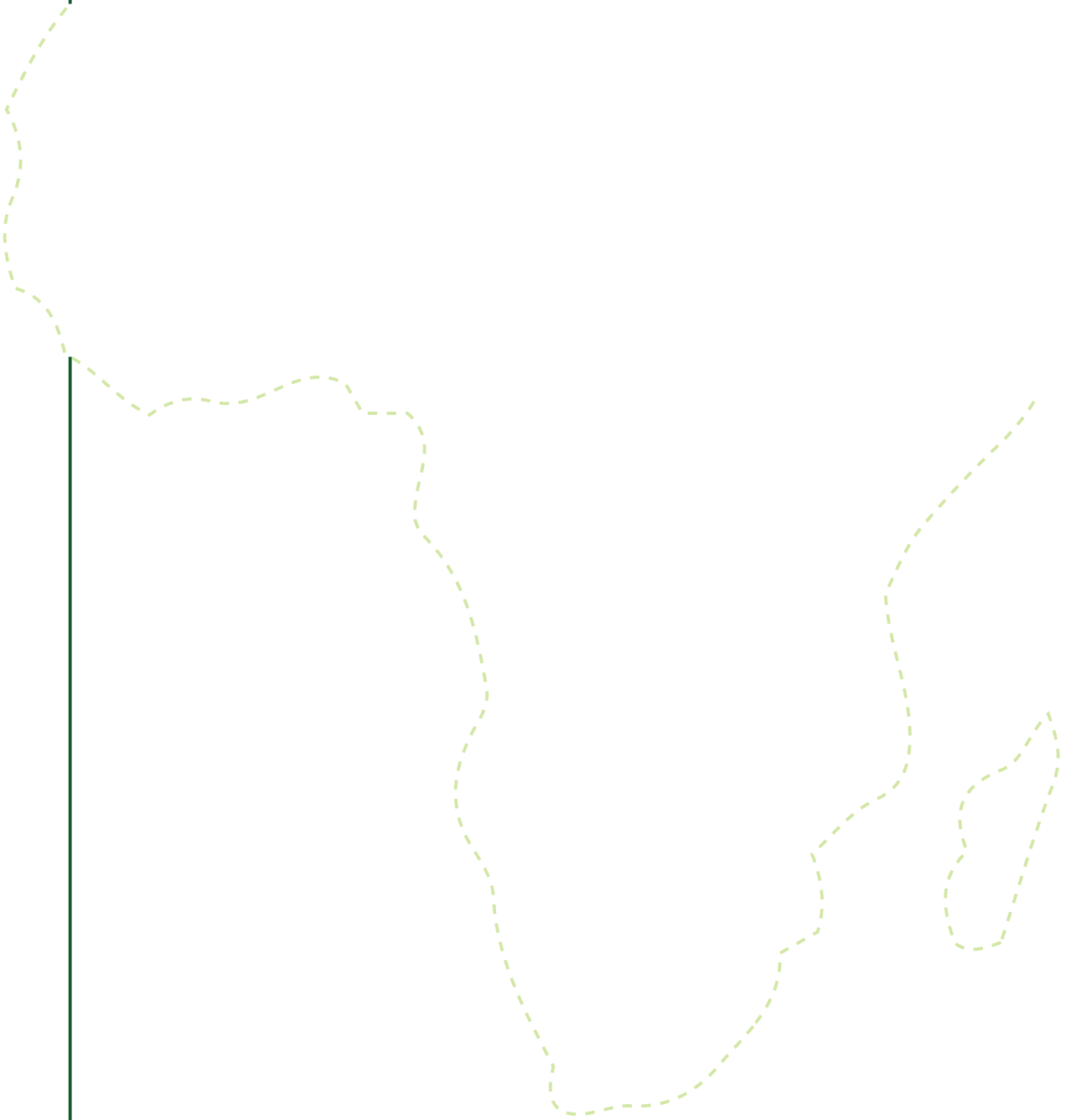
4. Focal Points

The Coalition will have **at least** six (6) focal points on the basis of the regions of Africa and with representation for the different AU working language groups. The focal points will be centres for effective execution of the Coalition's activities in their region or within the group they represent, as well as for provision of accurate feedback and updates from the Coalition's members and other stakeholders to the Secretariat.

Focal Points may be proposed for appointment by members of the Coalition or any Board member or by the Secretariat for the Board's approval and formal appointment. Focal Points will work in liaison with and report to the Secretariat, and in close consultation with the Chairperson of the Board.

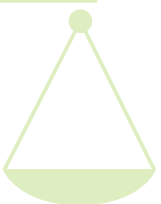
7. ORGANIZATION STRUCTURE







NOTES





Coalition for an Effective African Court on Human & Peoples' Rights

✉ info@africancourtcoalition.org

🐦 [@CoalitionAfCHPR](https://twitter.com/CoalitionAfCHPR)

www.africancourtcoalition.org

ISBN 978-9987-9691-5-9

Designed & Printed by
Zenith Media, P. O. Box 2457, Arusha, Tanzania



La Coalition pour une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples efficace

Plan Stratégique:
2021- 2025





**La Coalition pour une Cour africaine
des droits de l'Homme et des Peuples Efficace**

EALS House, Plot No. 310/19, PPF AGM Area
PPF Road off Njiro Road
P. O. Box 16769
Arusha, TANZANIA
Tel: +255 786 82 1010

Site web: www.africancourtcoalition.org
Courriel: info@africancourtcoalition.org
Twitter @CoalitionAfCHPR

Numéro ISBN : ISBN 978-9987-9691-6-6
Coalition pour la Cour africaine © 2021

**RAOUL
WALLENBERG
INSTITUTE**
OF HUMAN RIGHTS AND HUMANITARIAN LAW



**Sweden
Sverige**

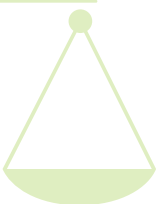
Avec le soutien financier de l'Agence suédoise pour la coopération internationale au développement (Sida) à travers le Programme régional pour l'Afrique de l'Institut Raoul Wallenberg (RWI).

Avis de non-responsabilité : Tous droits réservés. Ce document fait l'objet de droits d'auteur, mais peut être produit gratuitement par n'importe quelle méthode à des fins éducatives, à condition que la source soit mentionnée. Pour toute reproduction dans d'autres circonstances, ou pour toute reproduction dans d'autres publications, une autorisation écrite préalable doit être obtenue auprès du détenteur des droits d'auteur.



TABLE DES MATIÈRES

i.	AVANT PROPOS.....	1
ii.	REMERCIEMENTS	2
1.	INTRODUCTION ET PROFIL DE LA COALITION ET DE LA COUR AFRICAINE	3
2.	PHILOSOPHIE ET CULTURE ORGANISATIONNELLES.....	7
3.	CHOIX STRATEGIQUES ET ORIENTATION THEMATIQUE.....	10
3.1	La théorie du changement de la Coalition pour la Cour Africaine	10
3.1.1	Synthèse de la théorie du changement de Coalition	11
3.1.2	Le Cadre de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports de la Coalition de la Cour africaine	14
3.2	Objectif(s) stratégique(s)	20
3.3	Priorités programmatiques	20
4.	CONTEXTE OPERATIONNEL.....	21
4.1	Environnement interne de la Coalition : Forces et faiblesses	21
4.2	Environnement extérieur de la Coalition	23
5.	ANALYSES STRATEGIQUES.....	26
6.	DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES	34
7.	ORGANIGRAMME	37



i. AVANT PROPOS



La Coalition pour une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples efficace (la Coalition) reconnaît la nécessité et l'importance de développer des plans stratégiques périodiques afin de définir de manière proactive l'orientation de la Coalition dans la poursuite de sa vision et de sa mission. Cette définition de l'orientation de la Coalition est fondée sur des informations actualisées portant les évolutions à la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples, dans l'environnement dans lequel la Cour opère sur notre continent et sur la situation des institutions comparables sur d'autres continents.

Le présent plan stratégique quinquennal (2021-2025) est le fruit d'un processus complet de consultations avec le personnel de la Coalition, les membres du Comité exécutif et les membres ordinaires de la Coalition, ainsi que d'autres parties prenantes et amis de la Cour africaine. C'est l'ensemble de précieuses suggestions, options, points de vue, critiques et recommandations issus de diverses parties prenantes qui ont contribué de manière significative à la clarification des priorités et de l'orientation de la Coalition telles que définies dans ce plan stratégique.

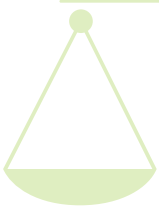
Notre objectif est de bâtir une Coalition représentative de ses principales composantes, dotée d'une infrastructure institutionnelle solide et d'une présence fonctionnelle dans toutes les régions d'Afrique afin de coordonner les efforts visant à construire une Cour africaine indépendante et efficace. Nous reconnaissons l'importance de réorganiser notre Coalition, de renforcer ses structures institutionnelles ainsi que sa gouvernance et sa gestion en tirant profit des enseignements de la mise en œuvre des plans précédents.

Ce plan stratégique arrive à un moment où la Cour Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples connaît des évolutions significatives sous forme de jugements qui font jurisprudence et de croissance institutionnelle. Ces bonnes nouvelles arrivent toutefois au moment où certains Etats parties ont retiré leurs engagements envers la Cour, notamment en ce qui concerne l'élargissement de l'accès direct des citoyens et des organisations de la société civile. Lors de l'élaboration de ce plan stratégique, nous avons tenu compte de ces évolutions contradictoires et avons prévu de mettre l'accent sur la promotion d'une approche de dialogue continu et de la responsabilité des pairs pour la Cour et ses principales parties prenantes.

La Coalition est ravie de lancer ce plan stratégique et nous invitons tous nos membres, partenaires au développement et parties prenantes à nous apporter le soutien dont nous avons besoin pour le mettre en œuvre efficacement. La mise en œuvre réussie de ce plan ne sera possible que si chacun d'entre nous s'engage à jouer son rôle respectif pour atteindre les buts et objectifs que nous nous sommes fixés.

Nous vous invitons cordialement à vous joindre à nous pour mettre ce plan en action, alors même que nous façonnons constamment et progressivement la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples auquel nous aspirons et garantir l'accès à la justice pour tous en Afrique.

Président,
Coalition pour la Cour africaine





ii. REMERCIEMENTS

L'élaboration du Plan stratégique quinquennal (2021-2025) de la Coalition pour la Cour Africaine (la Coalition) est le fruit d'un processus inclusif et participatif comprenant des examens documentaires des documents de politique existants de la Coalition et d'autres publications pertinentes. L'élaboration du Plan stratégique a été rendue possible par des consultations avec les membres, les partenaires, les amis et les principales parties prenantes de la Coalition, ainsi qu'avec l'organe de gouvernance et le personnel de gestion de la Coalition, qui ont fourni des suggestions, des recommandations et des commentaires précieux.

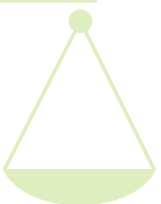
La Coalition souhaite remercier tous les membres de la Coalition qui ont participé à l'élaboration de ce Plan stratégique, les membres du Comité exécutif, les amis de la Coalition et toutes les parties prenantes clés. Leurs opinions critiques, leurs suggestions et leurs précieuses recommandations ont servi de base à la préparation de ce document de plan stratégique. Nous sommes également très reconnaissants envers nos partenaires de développement, passés et présents, qui ont accepté de nous faire part de leurs points de vue, lesquels ont contribué à l'élaboration de ce plan stratégique.

Nous sommes infiniment reconnaissants envers l'Institut Raoul Wallenberg (RWI) pour son soutien technique et financier par le biais de l'Agence suédoise de la coopération internationale au développement (Sida) qui a rendu possible le développement de présent Plan stratégique quinquennal.

Nous tenons à remercier et apprécier très particulièrement l'équipe du Secrétariat de la Coalition pour son dévouement exceptionnel au travail de la Coalition et sa détermination inébranlable à la réalisation de la vision et de la mission de la Coalition. Une mention spéciale est attribuée à la coordinatrice de la Coalition, Mme Sophia Ebby, pour son leadership au cours du processus d'élaboration du plan stratégique, ainsi qu'à Mme Rebecca Nyange (administratrice) et au stagiaire en TIC, M. Adam Chhatbar, pour le soutien technique important qu'ils ont apporté.

Enfin, nous tenons à exprimer notre gratitude à notre consultant, M. Joseph Mukuna Ekhuya Simekha, pour sa facilitation du processus de planification stratégique et ses conseils dans la conceptualisation des questions qui ont servi de base à ce plan.

Nous sommes convaincus que ce plan stratégique fournira une feuille de route claire pour la réalisation des objectifs, de la mission et de la vision de la Coalition au cours des cinq prochaines années.



1. INTRODUCTION ET PROFIL DE LA COALITION ET DE LA COUR AFRICAINE

La Coalition pour une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples efficace (la Coalition pour la Cour africaine / la Coalition) a été fondée à Niamey, au Niger, en mai 2003 lors de la première conférence sur la promotion du Protocole à la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples. C'est ce protocole qui a créé la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples (la Cour africaine/ la Cour). La Coalition, organisation d'affiliation volontaire, est composée de citoyens africains et de leurs organismes éducatifs, organisations commerciales, de la société civile ainsi que des institutions nationales des droits de l'homme.

L'institutionnalisation de la Coalition a été amorcée avec un réseau informel doté de deux secrétariats hébergés par l'*Alliances for Africa* (Lagos) et le *Human Rights Institute of South Africa*, Johannesburg) en 2004. Son comité de gestion était composé de représentants de neuf ONG suivantes :

1. Arab Centre for the Independence of the Judiciary and the Legal Profession - désigné comme point focal pour l'Afrique du Nord) ;
2. The Foundation for Human Rights Initiative - désignée comme point focal pour l'Afrique de l'Est ;
3. Association pour les droits de l'homme et l'univers carcéral – désignée comme point focal pour l'Afrique centrale ;
4. Legal Assistance Centre, désigné comme point focal pour l'Afrique australe) ;
5. The International Centre for the Legal Protection of Human Rights - désigné comme point de liaison avec l'Union africaine ;
6. Rencontre africaine pour la défense de droits de l'homme - désigné comme point focal pour l'Afrique de l'Ouest ;
7. The Open Society Justice Initiative - désignée comme point de liaison de l'Union africaine ;
8. Cape Verdean Association of Women Lawyers - désignée comme organisme consultatif de l'Afrique lusophone ; et
9. The Institute for Human Rights and Development in Africa - désigné comme point focal des institutions nationales des droits de l'homme.

En vue de s'institutionnaliser davantage, la Coalition pour une Cour africaine efficace a été créée en Tanzanie en tant qu'organisation non-gouvernementale en vertu du droit tanzanien, son secrétariat étant sis dans la ville d'Arusha. Depuis, la Coalition a développé et mis en œuvre des programmes ayant pour objet de plaider pour l'accès à la justice des victimes de violations des droits de l'homme en Afrique. Elle s'est donnée pour mission de mobiliser les Etats membres de l'Union africaine (UA) pour promouvoir et renforcer les droits de l'homme sur le continent, notamment par le biais de la ratification du Protocole relatif à la Cour africaine et en faisant les déclarations prévues à l'article 34(6) dudit Protocole, qui améliore l'accès direct à la Cour par les peuples d'Afrique et leurs organisations de la société civile.



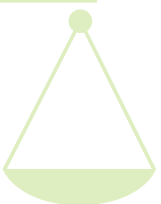
Les membres actuels du **Comité exécutif** de la Coalition africaine sont les organisations suivantes :

1. Avocats Sans Frontières-Sénégal (Sénégal) ;
2. Centre des droits de l'homme et de développement (Congo Brazzaville) ;
3. Centre pour la promotion de la démocratie et la défense des droits de l'homme (Gabon) ;
4. East Africa Law Society (Tanzanie);
5. Southern Africa Litigation Centre (Afrique du Sud) ;
6. Tanganyika Law Society (Tanzanie) ;
7. Union panafricaine des avocats (Tanzanie) ; et
8. Zimbabwe Lawyers for Human Rights (Zimbabwe).

Les **points focaux** actuels de la Coalition sont les organisations suivantes :

1. Association de droits de l'homme et l'univers carcéral (Congo Brazzaville) - point focal Afrique Centrale ;
2. Associação Justiça, Paz e Democracia (Angola) - point focal lusophone ;
3. Institute for Human Rights and Development in Africa (Gambie); point focal pour les INDH
4. Centre d'information et de documentation sur les droits de l'enfant et de la femme (Algérie) - point focal pour Afrique du Nord ;
5. Legal Defence and Assistance Project (Nigeria); point focal pour l'Afrique de l'Ouest
6. Somaliland Lawyers Association (Somaliland) - point focal pour l'Afrique de l'Est ; et
7. Zimbabwe Human Rights NGO Forum (Zimbabwe) - point focal pour l'Afrique australe.

Grâce au processus de planification stratégique qui a abouti au présent plan, la Coalition pour la Cour africaine s'est redéfinie avec une plus grande clarté, en plaçant les peuples d'Afrique, en tant que détenteurs de droits, au cœur et comme moteur de son action. Elle a mis en exergue l'identité africaine comme principe fondamental de l'identité de la Coalition pour une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples efficace tout en assurant la tâche d'importance cruciale de la diffusion des actions relatives à la mise en œuvre des programmes de la Coalition dans toutes les régions d'Afrique. Ce plan souligne également l'importance d'une Coalition inclusive, participative et représentative, régie sur la base des valeurs et des principes de gouvernance organisationnelle moderne, et d'une Coalition qui fonctionne grâce à des liens et des partenariats stratégiques.



Le plan stratégique précédant de la Coalition pour la Cour africaine devait être opérationnel de 2017 à 2022. Cependant, son élaboration était, malheureusement, incomplète et il n'a à peine été mis en œuvre. Le plan stratégique 2017-2022 a été élaboré sous la direction du directeur exécutif de l'époque et présenté au comité exécutif de la Coalition pour adoption. Le comité exécutif de la Coalition a estimé que le processus d'élaboration de ce plan n'était pas suffisamment consultatif et que le plan ne bénéficiait donc pas des contributions des différentes parties prenantes de la Coalition. Le plan qui en a résulté était incomplet. Un examen de ce plan a révélé que seules quelques parties avaient été mises en œuvre par la Coalition en raison d'un ensemble de facteurs ; crise de leadership, manque de capacité au secrétariat de la Coalition et manque de ressources financières pour investir dans le plan. La crise de leadership au sein de la Coalition s'est soldée par le départ désordonnée du secrétaire exécutif de l'époque en 2018, et ce poste n'a pas été pourvu jusqu'à l'élaboration de ce nouveau plan stratégique 2021-2025.

Les buts et objectifs stratégiques du plan stratégique 2017-2022 de la Coalition n'ont donc pas été atteints. Ce nouveau plan stratégique s'appuie sur les enseignements tirés du plan stratégique 2017-2022.

L'élaboration de ce plan stratégique fait partie d'un processus de développement organisationnel plus large qui a débuté au cours de l'année 2019. Le comité exécutif de la Coalition a organisé et tenu une réunion spéciale du 28 au 30 octobre 2019 à Enashipai Resort à Naivasha au Kenya pour chercher des solutions à la crise de leadership au sein de la Coalition et pour concevoir et commander un processus de développement organisationnel. C'est dans le cadre de cette réunion spéciale que le comité exécutif a décidé de s'engager dans un processus de développement organisationnel, dont l'élaboration d'un nouveau plan stratégique et la refonte des systèmes de gouvernance et de gestion de la Coalition. Le rapport de la réunion spéciale de la Coalition qui s'est tenue entre le 28 et le 30 octobre 2019 constitue un contexte important pour ce plan stratégique.

A propos de la Cour africaine

La Cour africaine des droits de l'homme et des peuples (La Cour africaine) est l'organe judiciaire de l'Union africaine ; une cour des droits de l'homme à l'instar de la Cour européenne des droits de l'homme et de la Cour interaméricaine des droits de l'homme. Elle a été créée avec pour objet de protéger les droits de l'homme et des peuples en Afrique, principalement en statuant sur les affaires et en rendant des arrêts. La Cour a son siège permanent dans la ville d'Arusha, en République-Unie de Tanzanie.

La Cour africaine a été créée en vertu de l'article 1 du Protocole 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 (le Protocole). Le protocole portant création de la Cour africaine a été adopté le 9 juin 1998 au Burkina Faso et est entré en vigueur le 25 janvier 2004 après avoir été ratifié par plus de 15 pays. La Cour a pour mandat de compléter et de renforcer les fonctions de la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples (la Commission africaine, souvent



appelée Commission de Banjul), qui est un organe quasi-judiciaire chargé de surveiller la mise en œuvre de la Charte.

Le mandat de la Cour va au-delà de l'émission de décisions contraignantes en matière du respect de la Charte par les États. L'article 3 du Protocole stipule que la compétence de la Cour a compétence pour connaître de toutes les affaires et tous les différends dont elle est saisie concernant les violations de la Charte africaine « et de tout autre instrument pertinent relatif aux droits de l'homme ratifié par les États concernés ».

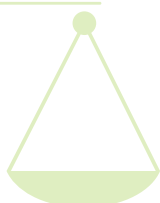
Le mandat de la Cour africaine lui offre une occasion unique de rendre des décisions contraignantes sur les violations des droits de l'homme en vertu de traités pour lesquels cela n'est normalement pas possible, à titre d'exemple, les organes chargés de superviser les différents traités des Nations unies relatifs aux droits de l'homme n'ont pas de pouvoir décisionnel contraignant.

Le protocole de Malabo

Le protocole de Malabo est un traité de l'Union africaine sous forme d'amendements au statut de la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples. Lorsqu'il sera ratifié par au moins 15 États membres de l'Union africaine, il accordera une compétence pénale à la Cour africaine, qu'on a proposé de fusionner avec la Cour africaine de justice pour créer une Cour africaine de justice, des droits de l'homme et des peuples. Le protocole a été adopté par les chefs d'État et de gouvernement de l'UA lors de leur réunion à Malabo, en Guinée équatoriale, en 2014.

L'UA a prévu une alternative à la Cour pénale internationale (CPI) qui consiste à étendre et à renforcer la compétence de la Cour africaine pour traiter les crimes internationaux commis en Afrique. Même si, comme certains l'ont estimé sur la scène internationale, l'idée d'une Cour africaine à compétence pénale est associée au différend entre l'UA et la Cour pénale internationale (CPI), les discussions sur une cour régionale à compétence pénale remontent à la rédaction de la Charte africaine des droits de l'homme et des peuples dans les années 1970. La Cour africaine de justice, des droits de l'homme et des peuples proposée serait compétente pour poursuivre les crimes internationaux tels que le génocide, les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre, ainsi que 14 autres crimes présentant un intérêt particulier dans le contexte africain, notamment la piraterie, le changement anticonstitutionnel de gouvernement et le terrorisme. Il s'agira d'une réalisation majeure dans la volonté d'institutionnaliser les solutions africaines aux problèmes africains.

Au mai 2021, le protocole de Malabo n'avait été signé que par 15 États membres de l'UA et aucun État membre a ratifié le protocole. La Coalition est impatiente de mener des consultations et de travailler avec d'autres parties prenantes pour accélérer la signature et la ratification du protocole de Malabo afin que le rêve de la Cour africaine de justice, des droits de l'homme et des peuples voie le jour.





2. PHILOSOPHIE ET CULTURE ORGANISATIONNELLES

a. Déclaration d'identité

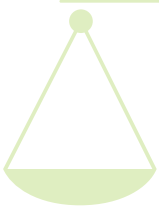
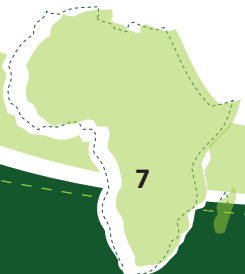
Une Coalition des peuples d'Afrique œuvrant au renforcement d'une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples efficace et indépendante.

b. Déclaration de vision

Une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples compétente, et indépendante, accomplissant efficacement son mandat; reconnue par tous les peuples d'Afrique, leurs Etats et leurs gouvernements.

c. Déclaration de mission

Mobiliser et organiser les diverses parties prenantes de la Cour africaine de façon à œuvrer au travers d'une approche coordonnée contribuant au renforcement d'une Cour solide, sur le plan institutionnel, capable et indépendante; et qui s'acquitte de son mandat de manière efficace et efficiente.





d. Valeurs fondamentales

1. Ouverture



La Coalition adhère à la philosophie de transparence dans toutes ses activités ainsi qu'à l'accès illimité au savoir et à l'information. La Coalition veillera à ce que toutes les décisions de la Coalition et les motifs de ces décisions sont accessibles au personnel et aux membres de la Coalition ainsi qu'aux parties prenantes intéressées. La Coalition s'engage à épouser différentes façons, styles de travail et de création de relations, de points de vue différents. Par ailleurs, elle encourage une culture de restitution fidèle.

2. Professionnalisme

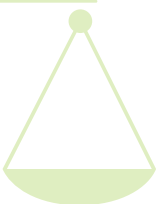
Tous les membres, dirigeants et employés sont censés faire preuve d'un niveau élevé d'éthique et d'excellence au travail, ainsi que d'une conduite, et attitude positives dans la gestion des affaires de la Coalition. Il s'agit notamment de l'utilisation productive et disciplinée du temps, du respect des autres, du soutien mutuel, de la communication efficace; d'avoir l'esprit d'initiative et d'agir de sorte à garantir l'honneur et l'estime de leurs fonctions, de la position et des processus de la Coalition dont ils font partie.



3. Respect de la diversité de l'Afrique



Les membres, les dirigeants et les employés de la Coalition doivent, en tout temps, chercher à comprendre les différentes dimensions de la diversité de l'Afrique, apprécier la complexité qu'apporte cette diversité et faire preuve de reconnaissance, d'acceptation et du respect pour la multiplicité de personnalités et de pensées des différents peuples d'Afrique. Notre respect pour la diversité africaine implique de faire preuve d'humilité culturelle dans l'approche de la diversité, de comprendre que chaque individu est unique et, sur cette base, reconnaître les différences individuelles et pratiquer le respect mutuel des différentes qualités et expériences. Notre respect pour la diversité de l'Afrique consiste également à reconnaître que nous avons des préjugés et à travailler de manière proactive pour s'assurer que cela n'ait aucune influence sur notre façon de travailler les uns avec les autres et de bâtir des relations qui favorisent la mission de la Coalition.



4. Inclusion

La Coalition s'efforcera de démontrer la diversité, l'appartenance et la valorisation des différences individuelles dans tous ses espaces de travail. Les dirigeants, les membres et les employés de la Coalition mettront tout en œuvre pour venir en aide aux personnes qui pourraient autrement être exclues ou marginalisées en raison de leur identité, et les recruter en tant que membres, dirigeants, employés, associés et partenaires dans la poursuite de la vision et de la mission de la Coalition. Les activités de la Coalition seront confiées aux membres possédant les meilleures compétences à un moment donné, qui les exécuteront dans le respect des approches participatives, dispersées et exécutées là où se trouvent les meilleures compétences au sein des membres à un moment donné. En fonction des ressources disponibles, la Coalition s'efforcera d'utiliser toutes les langues officielles de l'union africaine dans toutes ses communications.



5. Honnêteté



La Coalition s'engage à dire la vérité, et surtout, à reconnaître nos torts, à dire la vérité aux détenteurs de pouvoir, à faire preuve d'équité et à assumer la responsabilité de ses engagements envers ses parties prenantes et celles de la Cour africaine. Notre engagement en faveur de l'honnêteté implique également de se forger un caractère digne de confiance, d'être franc et de rester fidèle à la mission et aux valeurs de la Coalition.

6. Reddition de comptes/responsabilité

Pour nous, la responsabilité consiste à s'appropriier nos dires et nos actes au nom de la Coalition et de sa mission, à se dévouer pour accomplir ce que nous avons prévu de faire dans ce plan afin de réaliser notre vision, et à se consacrer aux tâches et aux objectifs que nous avons définis dans nos plans. Les dirigeants, les membres et les employés de la Coalition doivent toujours accepter et faire preuve de responsabilité, y compris la volonté de répondre individuellement et collectivement des décisions, indécisions, comportements, actions, inactions et performances de l'institution.





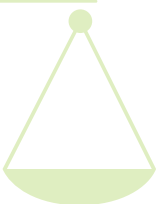
3. CHOIX STRATEGIQUES ET ORIENTATION THEMATIQUE

3.1 La théorie du changement de la Coalition pour la Cour Africaine

SI nous adoptons une approche de Coalition offrant une plate-forme au plus grand nombre de peuples d'Afrique et à leurs organisations pour travailler de manière coordonnée en vue de bâtir une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples efficace ; et **SI** la Coalition est bien gouvernée et renforce ses capacités institutionnelles de façon à élaborer et exécuter des activités programmatiques pertinentes dans les domaines de résultats prioritaires identifiés, **ALORS** nous réussirons à **avoir** une Coalition forte, institutionnalisée et représentative œuvrant pour une Cour africaine efficace ; une meilleure connaissance et acceptation de la Cour africaine, de son mandat et de sa légitimité au niveau du continent ; une masse critique d'utilisateurs de la Cour africaine connaissant et maîtrisant le mandat, les opérations et les règles de procédure de la Cour, faire appel aux services de la Cour ; un cadre formel pour un dialogue politique systématique entre les gouvernements des Etats membres de l'UA, la Cour, le Système africain des droits de l'homme et les membres de la Coalition pour la Cour africaine ; la mise en œuvre effective des décisions de la Cour par tous les responsables ; et une plus grande responsabilité de la Cour africaine envers les peuples d'Afrique et leurs Etats.

SI la Coalition pour la Cour Africaine est bien gouvernée, institutionnalisée, représentative et permet une approche coordonnée du travail pour une Cour africaine efficace, et qu'il y a une meilleure prise de conscience et acceptation de la Cour africaine, de son mandat et de sa légitimité à l'échelle du continent ; une masse critique d'utilisateurs de la Cour africaine connaissant et maîtrisant le mandat, les opérations et les règles de procédure de la Cour, utilisant les services de la Cour ; un cadre formel pour un dialogue politique systématique entre les gouvernements des Etats membres de l'UA, la Cour, le Système africain des droits de l'homme et les membres de la Coalition pour la Cour africaine ; les décisions de la Cour étant effectivement mises en œuvre par tous les détenteurs de devoirs ; et une responsabilité accrue de la Cour africaine envers les peuples d'Afrique et leurs Etats, **ALORS** nous pouvons réaliser un accès effectif à la Cour africaine par les peuples d'Afrique ; une capacité institutionnelle et professionnelle fonctionnelle à la Cour africaine ; une reconnaissance à l'échelle du continent, un accès sans entrave et un soutien sans équivoque à la Cour africaine par les peuples d'Afrique et leurs Etats ; et une mise en œuvre effective des décisions de la Cour.

SI nous réalisons un accès effectif à la Cour africaine par les peuples d'Afrique, et une capacité institutionnelle et professionnelle fonctionnelle adéquate à la Cour africaine, une reconnaissance à l'échelle du continent, un accès sans entrave et un soutien sans équivoque à la Cour africaine par les peuples d'Afrique et leurs Etats, et une mise en œuvre effective des décisions de la Cour, nous aurons **ALORS** une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples forte sur le plan institutionnel et capable, professionnellement indépendante et accessible, s'acquittant de son mandat de manière effective et reconnue par tous les peuples d'Afrique et leurs Etats.



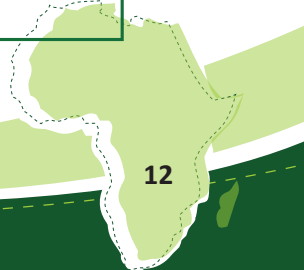
3.1.1 Synthèse de la théorie du changement de Coalition

Impact	Une Cour africaine des droits de l'homme et des peuples forte et compétente, sur le plan institutionnel, professionnellement indépendante et accessible, s'acquittant efficacement de son mandat et reconnue par tous les peuples d'Afrique et leurs Etats.					
Produits	<ol style="list-style-type: none"> i. Une Coalition pour la Cour africaine représentative des peuples d'Afrique, dotée d'une infrastructure institutionnelle solide et d'une présence fonctionnelle dans toutes les régions d'Afrique. ii. Une Cour africaine dotée de capacités institutionnelle et professionnelle fonctionnelles avec un accès sans entrave pour les peuples d'Afrique iii. Une connaissance de la Cour africaine à l'échelle du continent et un soutien sans équivoque de la part des peuples d'Afrique et de leurs États iv. Mise en œuvre effective des décisions de la Cour africaine 					
Résultats généraux	<ol style="list-style-type: none"> 1. Une Coalition pour la Cour africaine représentative des peuples d'Afrique, dotée d'une infrastructure institutionnelle solide et d'une présence fonctionnelle dans toutes les régions d'Afrique. 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Une masse critique de peuples et de gouvernements des États membres de l'UA qui est bien informée du mandat et de la légitimité de la Cour africaine et qui les reconnaît. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Une masse critique d'utilisateurs de la Cour Africaine bien informés et compétents sur le mandat de la Cour et ses méthodes de travail. 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Un cadre pour le dialogue politique entre la Cour, les autres institutions du Système africain des droits de l'homme et de l'Architecture africaine de gouvernance (AAG), les États membres de l'UA, la Coalition et les autres systèmes régionaux des droits de l'homme. 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Un engagement formel sur la coopération d'une masse critique d'États membres de l'UA en matière de la mise en œuvre des décisions de la Cour. 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Responsabilité de la Cour africaine envers les peuples d'Afrique et leurs Etats.



Domaines de résultats prioritaires

<ul style="list-style-type: none"> • Systèmes de gouvernance, de gestion et de responsabilité • Profil et stature de la Coalition • Inclusion et diversité • Gestion des risques • Gestion axée sur les résultats • Structure d'adhésion, services et proposition de valeur • Innovation, TIC, gestion des données et processus organisationnels • Liens et partenariats stratégiques • Stages et mentorat • Recherche, gestion des connaissances et publication stratégique • Recherche de bailleurs et promotion de la philanthropie africaine 	<ul style="list-style-type: none"> • Ratification du protocole de la Cour et des déclarations de l'article 34(6) • Sensibilisation au protocole de Malabo • Répondre aux préoccupations relatives au retrait de certains États membres de l'UA • Capacité de diplomatie avec les États membres • Indépendance de la Cour africaine, des tribunaux des CER et des magistrats nationaux • Plaidoyer sur la discussion continentale portant la réforme du système africain des droits de l'homme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement des capacités des utilisateurs/parties prenantes de la Cour sur les méthodes de travail de la Cour. • Rapports sur les activités, les décisions et les projets de la Cour • Bulletins/Notes de politique sur : <ul style="list-style-type: none"> - l'accès à la Cour - l'effet de la Cour sur les entreprises en Afrique - Impact de la jurisprudence de la Cour sur la jurisprudence nationale. • Litige stratégique (y compris les litiges d'intérêt public) • Systèmes d'identification des actions en justice et d'aide aux victimes • Développement du cadre de la Cour pour l'assistance juridique • Connaissance et application des règles de procédure de la Cour et de la Commission africaine. • Meilleure coopération entre la Cour et la Commission africaine • Elaboration et institutionnalisation du système d'identification et d'accréditation d'avocats 	<ul style="list-style-type: none"> • Forums de dialogue politique des parties prenantes • Plateforme systématique pour la réflexion et planification stratégiques des litiges et des plaidoyers pour les membres de la Coalition et les utilisateurs de la Cour 	<ul style="list-style-type: none"> • Coopération entre les Etats membres et la Cour • Suivi rapports et notes de politique sur la mise en œuvre des décisions de la Cour • Analyses d'économie politique et cartographie des vulnérabilités et des craintes des Etats membres • Réformes et capacités techniques des systèmes judiciaires des Etats membres • Recadrage de la communication publique sur les décisions de la Cour à l'encontre des Etats membres • Capacité technique pour un traitement national efficace des affaires relatives aux droits de l'homme et des peuples • Recherche, rédaction et publication sur le fonctionnement, les décisions et la jurisprudence de la Cour • Application des principaux instruments relatifs aux droits de l'homme et des peuples et de la jurisprudence de la Cour africaine dans les processus et décisions judiciaires nationaux. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à la nomination et à l'élection des juges de la Cour • Suivi de la nomination, de l'élection et de la performance des juges. • Examen des performances de la Cour par les experts et les universitaires. • Cadre pour un dialogue régulier entre les utilisateurs de la Cour et la Cour. • Réformes institutionnelles de la Cour • Formation des parties prenantes sur le rôle et les obligations de la Cour • Renforcement des capacités techniques des juges et du personnel du greffe de la Cour
---	--	---	---	--	---



Piliers de notre approche stratégique

- (i) Création de Coalitions consultatives
- (ii) Inclusion régionale, culturelle et sociale, ainsi qu'en matière d'égalité des sexes
- (iii) Ancrage de l'adhésion et attribution des responsabilités aux meilleurs atouts de la Coalition
- (iv) Production, gestion et utilisation innovantes des données
- (v) Développement continu des connaissances et des compétences des avocats et des défenseurs des droits de l'homme africains
- (vi) Dialogue entre les parties prenantes de la Cour africaine
- (vii) Suivi de la mise en œuvre des décisions de la Cour africaine par de multiples parties prenantes
- (viii) Responsabilité de la Cour africaine vis-à-vis ses principales parties prenantes
- (ix) Analyses périodiques d'économie politique
- (x) Partenariats avec les universités, associations du barreau et le secteur des affaires en Afrique

3.1.2 Le Cadre de suivi, d'évaluation et d'établissement de rapports de la Coalition de la Cour africaine Pour la période 2021-2025

NIVEAUX DE RESULTATS	INDICATEURS DE PERFORMANCE	SOURCES DE DONNEES	METHODES DE COLLECTE DE DONNEES	FREQUENCE DE COLLECTE DE DONNEES	RESPONSABILITE
<p>IMPACT</p> <p>Une Cour africaine forte et compétente sur le plan institutionnel, indépendante et accessible sur le plan professionnel, remplissant son mandat de manière efficace et reconnue par tous les peuples d'Afrique et leurs Etats</p>	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de sensibilisation du public à la Cour à travers l'Afrique Niveau du budget engagé par l'UA pour la Cour Qualité des juges Qualité du personnel du Greffe de la Cour Nombre d'affaires réglées 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports annuels de la Cour Rapports annuels de la Coalition Rapports des médias Rapports de la Commission de l'UA Rapports juridiques Rapports d'informateurs clés 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'études documentaires Entretiens d'informateurs clés avec les points focaux de la Coalition, les dirigeants des barreaux régionaux et nationaux Enquêtes ciblées 	<p>Sur une base annuelle, à partir de la fin de la deuxième année</p>	<ul style="list-style-type: none"> Secrétariat de la Coalition et membres institutionnels désignés de la Coalition Institutions nationales des droits de l'homme Organisations de la société civile partenaires Associations de barreaux nationales et régionales partenaires La Commission de l'UA Le secrétariat de l'AAG
<p>RESULTAT 1</p> <p>Une Coalition de la Cour africaine représentative des peuples d'Afrique, dotée d'une infrastructure institutionnelle forte et une présence fonctionnelle dans toutes les régions d'Afrique</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de membres souscrits et payés Représentativité des membres à travers les régions et la démographie de l'Afrique Niveaux de revenus annuels Niveaux de sensibilisation du public à la Coalition dans les Etats membres de l'UA Nombre de points focaux régionaux actifs 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports annuels de la Coalition Plans annuels de la Coalition Rapports annuels des membres institutionnels de la Coalition Rapports de suivi et d'évaluation de la Coalition Budget annuel de la Coalition Rapports et site web de la Cour africaine Rapports d'organismes compétents 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'études documentaires Enquêtes en ligne Entretiens d'informateurs clés avec les membres et les partenaires Examen institutionnel Revue de presse 	<p>Sur une base annuelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> Secrétariat de la coalition Membres désignés Points focaux de la coalition Consultant(s) externe(s)
<p>PRODUIT/ EXTRANT</p> <p>Une coalition de la Cour africaine dotée de systèmes de prestation de services de gouvernance, de gestion et de membres institutionnalisés et efficaces</p>	<ul style="list-style-type: none"> Qualité de la représentation au conseil/comité d'administration Qualité du portefeuille de ressources humaines au secrétariat Variété et portée des programmes et activités de la Coalition à travers l'Afrique 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports annuels de la Coalition Rapports de suivi et d'évaluation de la Coalition Rapports des partenaires de la Coalition Rapports des membres Rapports de projets de la Coalition Rapports d'évaluation des performances de la Coalition 	<ul style="list-style-type: none"> Etude documentaire des rapports Observation Observation des participants pendant les activités de la coalition 	<p>Sur une base biannuelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> Secrétariat de la coalition Membres désignés

	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de nouvelles connaissances au sein du conseil/comité d'administration de la Coalition sur la Cour et ses méthodes de travail • Nombre de nouveaux membres s'inscrivant chaque année • Nombre de nouveaux partenaires stratégiques 				
--	--	--	--	--	--

PRINCIPAUX DOMAINES DE RESULTATS

(i) Gouvernance organisationnelle, systèmes de gestion et de responsabilité ; (ii) Profil et stature de la Coalition ; (iii) Inclusion et diversité ; (iv) Gestion des risques ; (v) structure d'adhésion, services et proposition de valeur ; (vi) innovation, TIC, gestion des données et processus organisationnels ; (vii) liens et partenariats stratégiques ; (viii) stages et mentorat ; (ix) recherche, gestion des connaissances et publication stratégique ; (x) bailleurs de fonds d'ancrage et philanthropie africaine

<p>RESULTAT 2</p> <p>Une Cour africaine dotée de capacités institutionnelles et professionnelles adéquates, avec un accès sans entrave pour les peuples d'Afrique.</p> <p>Un accès sans entrave à la Cour africaine par les peuples d'Afrique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de ratifications sans réserve du protocole de la Cour • Nombre de déclarations de l'article 34(6) • Variété des affaires admises par la Cour • Nombre de saisines de la Commission africaine • Nombre d'affaires admises par la Cour • Niveau du budget annuel de la Cour • Niveau de transparence et d'inclusion dans le processus de recrutement des juges • Qualité de juges • Nombre du personnel au niveau du greffe • Nombre d'affaires déterminées avec succès 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports de la Commission de l'UA • Rapports annuels de la Coalition • Site web de la Cour • Informateurs clés • Rapports des médias • Rapports de la Commission africaine • Rapports annuels de la Cour • Rapports de la société civile • Informateurs clés 	<ul style="list-style-type: none"> • Etude documentaire des rapports • Enquêtes annuelles de la Coalition • Entretiens avec des informateurs clés • Suivi des médias • Examens indépendants des rapports • Examens des performances institutionnelles par des experts 	<p>Sur une base annuelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétariat de la Coalition • Points focaux de la Coalition • Membres désignés • Partenaires de la société civile • Institutions nationales des droits de l'homme • Sous-comité des droits de l'homme et de la gouvernance du COREP de l'UA • Bureau du conseiller juridique de l'UA • Commission de l'UA • Gouvernements des Etats membres de l'UA • Commission africaine
--	---	--	---	------------------------------	---



<p>PRODUIT/ EXTRANT</p> <p>Un cadre pour le dialogue politique entre la Cour, les autres institutions du Système africain des droits de l'homme, les Etats membres de l'UA et la Coalition</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nature des dispositions consultatives formelles pour la Cour et ses principales parties prenantes • Fréquence des consultations politiques entre la Cour et ses principales parties prenantes. • Nombre d'initiatives de plaidoyer entreprises auprès des Etats parties 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports annuels de la Cour • Rapports de la Commission africaine • Rapports annuels de la Commission de l'UA • Rapports de la société civile sur l'état de l'accès à la Cour • Rapports des institutions nationales des droits de l'homme • Informateurs clés 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens et discussions avec des informateurs clés • Examen des rapports • Examens annuels indépendants de l'état de l'accès à la Cour 	<p>Sur une base annuelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétariat de la Coalition • Conseil/comité de la Coalition • Points focaux de la Coalition • Institutions nationales des droits de l'homme
---	---	---	--	------------------------------	---

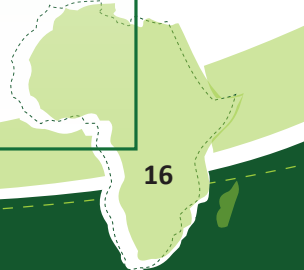
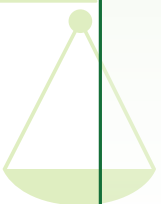
PRINCIPAUX DOMAINES DE RESULTATS

(i) Ratification du Protocole de la Cour ; (ii) Dépôt des déclarations relatives à l'article 34(6) ; (iii) sensibilisation du public au Protocole de Malabo ; (iv) Répondre au retrait de certains Etats membres de l'UA ;

(v) Diplomatie avec les Etats membres de l'UA ; (vi) Indépendance de la Cour africaine ; (vii) Plaidoyer pour la réforme du Système africain des droits de l'homme ;

(viii) Bulletin politiques sur l'accès à la Cour ; (ix) Forums de dialogue politique des parties prenantes ; (x) Plateforme commune pour les membres de la Coalition et les utilisateurs de la Cour pour une réflexion et planification stratégiques sur les litiges et le plaidoyer ; (xi) Complémentarité au sein du Système africain des droits de l'homme ; et (xii) Analyses comparatives d'autres juridictions.

<p>PRODUIT/ EXTRANT 2</p> <p>Un cadre pour de multiples responsabilités de la Cour envers les peuples d'Afrique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de parties prenantes avec lesquelles la Cour partage régulièrement des informations officielles sur ses activités, ses décisions et ses défis • Variété de parties prenantes avec lesquelles la Cour partage régulièrement des informations officielles sur ses activités, ses décisions et ses défis. • Niveaux de participation du public à la nomination et à l'élection des juges. • Niveaux d'investissement budgétaire dans le développement institutionnel de la Cour 	<ul style="list-style-type: none"> • Plans annuels de la Cour • Budget de la Cour • Rapports de la Cour • Site web de la Cour • Rapports de la Coalition • Informateurs clés • Rapports des médias • Rapports sur le suivi et l'évaluation des performances de la Cour 	<ul style="list-style-type: none"> • Etude documentaire des rapports • Suivi des médias • Evaluation ciblée des performances • Entretiens et discussions avec des informateurs clés • Suivi et examen du budget 	<p>Sur une base annuelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétariat de la coalition • Organisations de la société civile partenaires • Associations de barreaux partenaires • Le greffe de la Cour
--	--	--	--	------------------------------	---



PRINCIPAUX DOMAINES DE RESULTATS

(i) Rapports sur les plans, décisions et activités de la Cour ; (ii) Renforcement des capacités techniques des juges et du personnel du greffe ; (iii) Participation de la société civile à la nomination et à l'élection des juges ; (iv) Réformes institutionnelles à la Cour ; (v) Cadre pour un dialogue régulier entre les utilisateurs de la Cour et la Cour ;

(vi) Examen des performances de la Cour par les experts et les universitaires ; (vii) Suivi de la nomination, de l'élection et de la performance des juges.

<p>PRODUIT/ EXTRAIT 3</p> <p>Une masse critique d'utilisateurs de la Cour africaine connaissant et maîtrisant le mandat de la Cour et ses méthodes de travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'activités de renforcement des capacités organisées par la Coalition à l'endroit des utilisateurs de la Cour en Afrique • Portée de la communication publique de la Cour sur ses méthodes de travail à travers l'Afrique. • Qualité du programme de sensibilisation de la Cour 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports d'activités et de projets de la Coalition • Site web de la Cour • Rapports annuels de la Cour • Plans annuels de la Cour • Participants aux entretiens avec les informateurs clés • Rapports de la société civile sur les activités de la Cour • Rapports des médias • Rapports de la Commission africaine 	<ul style="list-style-type: none"> • Etude documentaire des rapports • Suivi des médias • Examens ciblés des activités de sensibilisation de la Cour • Entretiens et discussions avec des informateurs clés • Examen du site web de la Cour 	<p>Sur une base trimestrielle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétariat de la coalition • Points focaux de la coalition • Partenaires de la société civile • Le greffe de la Cour
--	--	--	--	-----------------------------------	--

KEY RESULTS AREAS

(i) Cadre pour l'assistance judiciaire; (ii) Formation des parties prenantes sur les rôles et obligations de la Cour; (iii) Bulletin de politique sur l'accès à la Cour

<p>RESULTAT 3</p> <p>Connaissance et soutien sans équivoque de la Cour africaine à l'échelle du continent par les peuples d'Afrique et leurs Etats</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Niveaux de sensibilisation du public à la Cour dans les Etats membres de l'UA • Nombre d'Etats membres de l'UA ayant ratifié sans réserve le protocole de la Cour. • Nombre de déclarations au titre de l'article 34(6) • Nombre de ratifications du Protocole de Malabo • Niveau de sensibilisation du public au Protocole de Malabo au sein des États membres de l'UA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Médias de masse • Rapports de la société civile • Rapports des institutions nationales des droits de l'homme • Rapports de l'examen de la situation par la Coalition • Rapports de la Commission de l'UA • Rapports de la Cour 	<ul style="list-style-type: none"> • Etude documentaire des rapports • Suivi et évaluation annuels ciblés des progrès réalisés • Suivi des médias 	<p>Sur une base biannuelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Points focaux de la Coalition • Secrétariat de la coalition • Partenaires de la société civile
---	--	---	--	--------------------------------	--



<p>PRODUIT/ EXTRANT 1</p> <p>Une masse critique de personnes et de gouvernements des Etats membres de l'UA bien informés et reconnaissant le mandat et la légitimité de la Cour africaine</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'activités régionales et nationales de plaidoyer sur le mandat et la légitimité de la Cour • Niveau de connaissance de la Cour parmi les membres de la Coalition à travers l'Afrique • Nombre d'activités de renforcement des capacités des utilisateurs de la Cour en Afrique 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports d'activités et de projets de la Coalition • Rapports de suivi et d'évaluation • Rapports des Etats parties déposés auprès de la Commission de l'UA • Rapport de presse • Site web de la Cour et rapports 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des rapports • Missions d'évaluation de la situation • Exercices d'évaluation des activités 	<p>Sur une base biannuelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Secrétariat de la coalition • Membres institutionnels désignés • Points focaux de la Coalition
--	--	---	--	--------------------------------	--

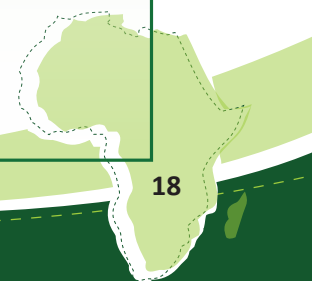
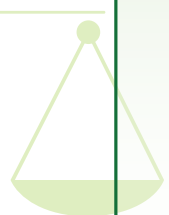
PRINCIPAUX DOMAINES DE RESULTATS

(i) Sensibilisation du public au protocole de Malabo ; (ii) Rapports sur les plans, décisions et activités de la Cour ; (iii) Bulletin politique sur l'accès à la Cour ; (iv) Litiges stratégiques et d'intérêt public ;

(v) Identification des actions en justice et de systèmes de soutien aux victimes ; (vi) Connaissance et application des nouvelles règles de procédure de la Cour et de la Commission africaine ;

(vii) Coopération entre la Cour et la Commission ; (viii) Système d'identification et d'accréditation des avocats de la Cour ; (ix) Renforcement des capacités des utilisateurs/parties prenantes de la Cour sur les méthodes de travail de la Cour.

<p>RESULTAT 4</p> <p>Mise en œuvre effective des décisions de la Cour africaine</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'Etats membres de l'UA acceptant les décisions de la Cour comme des décisions judiciaires légitimes • Niveaux de capacité institutionnelle dans les systèmes judiciaires nationaux des Etats membres de l'UA • Nombre de systèmes judiciaires nationaux appliquant les décisions de la Cour dans leurs juridictions • Nature des mécanismes officiels de coopération des Etats parties avec la Cour. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports de la Cour • Rapports de la Commission de l'UA • Rapports juridiques • Rapports annuels des institutions nationales des droits de l'homme • Rapports annuels des barreaux nationaux • Rapports de la Coalition • Informateurs clés 	<ul style="list-style-type: none"> • Etude documentaire des rapports • Entretiens et discussions avec les informateurs clés 	<p>Sur une base annuelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Cour • Commission de l'UA • États membres de l'UA • Le secrétariat de la Coalition • Points focaux nationaux de la Coalition • Partenaires de la société civile
---	---	---	---	------------------------------	---





<p>PRODUIT/ EXTRANT</p> <p>Un engagement formel de coopération d'une masse critique d'Etats membres de l'UA sur la mise en œuvre des décisions de la Cour</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nature des résolutions formelles sur la Cour par les Etats parties • Nombre d'Etats parties qui s'engagent formellement à coopérer avec la Cour. • Nature de la communication publique des Etats parties sur la Cour • Nombre d'Etats membres de l'UA ayant promulgué une législation de facilitation • Nombre de protocoles d'accord facilitant la coopération entre la Cour et les tribunaux nationaux/régionaux et les institutions nationales des droits de l'homme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Résolutions officielles de l'UA • Rapports de l'AAG • Rapports de la Cour • Civil society reports • Informateurs clés • Rapports des législatures nationales des États membres de l'UA • Rapports de la CEDEAO (sur la mise en œuvre des décisions de la Cour) • Rapports du Mécanisme africain d'évaluation par les pairs (MAEP) • Rapports des médias • Rapports de la Commission africaine • Rapports de la Cour • Rapports de la société civile • Informateurs clés 	<ul style="list-style-type: none"> • Etude documentaire des rapports • Entretiens et discussions avec des informateurs clés • Entretiens et discussions avec des informateurs clés • Surveillance des médias 	<p>Sur une base biannuelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tribunaux nationaux • Tribunaux régionaux • Institutions nationales des droits de l'homme • Secrétariat de l'AAG • Comité des représentants permanents (COREP) de l'UA • Sous-comité des droits de l'homme et de la gouvernance du COREP de l'UA • Secrétariat de la coalition • Points focaux de la Coalition • Partenaires de la société civile • Les barreaux nationaux et régionaux partenaires
--	--	---	--	--------------------------------	--

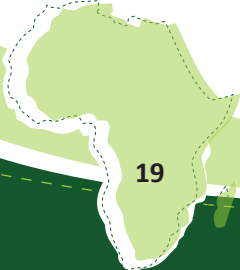
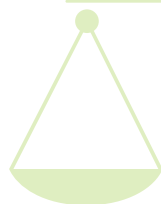
PRINCIPAUX DOMAINES DE RESULTATS

(i) Coopération des Etats parties avec la Cour ; (ii) Suivi et rapports sur la mise en œuvre des décisions de la Cour ; (iii) Bulletin politiques sur la mise en œuvre des décisions de la Cour ;

(iv) Analyses de l'économie politique et cartographie des vulnérabilités et des craintes des Etats membres de l'UA ; (v) Renforcement des capacités techniques des systèmes judiciaires nationaux des Etats membres de l'UA ;

(vi) Recadrage de la communication publique sur les décisions de la Cour à l'encontre des Etats membres ; (vii) Renforcement des capacités pour un traitement national efficace des affaires relatives aux droits de l'homme et des peuples ;

(viii) Recherche, rédaction et publication sur les travaux, les décisions et la jurisprudence de la Cour ; (ix) Application des principaux instruments relatifs aux droits de l'homme et des peuples et de la jurisprudence de la Cour dans les processus judiciaires nationaux ; (x) Bulletins politiques sur l'impact de la jurisprudence de la Cour sur la jurisprudence nationale.





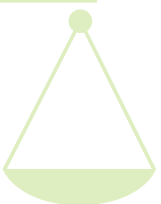
3.2 Objectif(s) stratégique(s)

- (i) Bâtir une Coalition reflétant ses principaux groupes d'intérêt, dotée d'une infrastructure institutionnelle solide et une présence fonctionnelle dans toutes les régions d'Afrique
- (ii) Parvenir à une prise de conscience et une acceptation à l'échelle du continent de l'existence et de la légitimité de la Cour africaine
- (iii) Constituer une masse critique d'utilisateurs de la Cour en Afrique, qui soient bien informés, compétents et expérimentés en ce qui concerne le mandat et méthodes de travail de la Cour.
- (iv) Développer et institutionnaliser un cadre formel pour un dialogue politique systématique sur la Cour africaine entre les gouvernements des Etats membres de l'UA, la Cour, les autres institutions du Système africain des droits de l'homme et les membres de la Coalition.
- (v) Obtenir l'engagement des Etats membres de l'UA et leur capacité à mettre en œuvre efficacement les décisions de la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples
- (vi) Institutionnaliser une pratique de responsabilité volontaire de la Cour africaine envers les gouvernements et les citoyens des Etats membres, et leurs organisations

3.3 Priorités programmatiques

1. Création de coalitions et développement organisationnel

- (i) Gouvernance, gestion et développement organisationnel de la Coalition
- (ii) Services aux membres et développement commercial
- (iii) Gestion de l'information, technologies nouvelles et émergentes d'information et de communication



2. Sensibilisation du publique, plaidoyer et renforcement des capacités

- (i) Sensibilisation du public à travers l'Afrique sur la Cour africaine et le Protocole de Malabo
- (ii) Plateformes de dialogue des utilisateurs de la Cour africaine
- (iii) Plaidoyer sur les réformes de l'UA au Système africain des droits de l'homme
- (iv) Renforcement des capacités techniques des utilisateurs de la Cour africaine et des États membres de l'UA

3. Obligations des Etats parties

- (i) Ratification du Protocole de la Cour africaine à l'échelle du continent et dépôt des déclarations de l'article 34(6).
- (ii) Suivi et rapports sur la mise en œuvre des décisions de la Cour africaine.

4. CONTEXTE OPERATIONNEL

4.1 Environnement interne de la Coalition : Forces et faiblesses

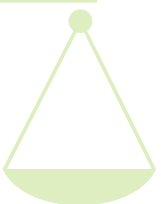
1. Forces

- Le secrétariat de la Coalition est assuré par une équipe réduite mais très engagée qui assure fidèlement la permanence en dépit des problèmes de ressources et du manque d'engagement des membres.
- Il y a eu et il y a toujours une volonté et capacité constantes d'un petit groupe critique de membres de la Coalition désireux de réorganiser l'institution et le travail de la Coalition.
- Certains membres possèdent un ensemble critique de compétences et d'expérience dans la création et le maintien de coalitions à but non lucratif de nature similaire.
- La Coalition possède une riche histoire et des archives sur le Protocole de la Cour africaine, l'opérationnalisation de la Cour africaine et son fonctionnement.
- La Coalition est la seule organisation de la société civile africaine continentale universellement reconnue qui se consacre exclusivement au plaidoyer sur et pour la Cour africaine.



2. Faiblesses

- Le comité exécutif de la Coalition, qui est responsable de la gouvernance institutionnelle, s'est largement désengagé des affaires de la Coalition.
- La présence institutionnelle de la Coalition a été et continue d'être soutenue uniquement par un accord d'hébergement provisoire dans les locaux d'une organisation membre à Arusha, à la place d'un secrétariat fonctionnel de la Coalition.
- La Coalition n'a pas eu un secrétaire exécutif depuis 2018, année du départ du dernier.
- La Coalition ne dispose pas des capacités adéquates en matière de ressources humaines et d'autres formes de capacités institutionnelles dont elle a besoin pour sa gouvernance, sa gestion et ses opérations.
- La Coalition souffre d'un déficit de réputation auprès de certains bailleurs de fonds précédents en raison de questions de responsabilité qui ont mis du temps à être résolues à cause des lacunes dans la mémoire historique créées par les changements de personnel.
- L'engagement des membres envers la coalition est irrégulier.
- Le profil organisationnel et la stature de la Coalition sont trop bas comparé au poids de l'activité consistant à influencer la gouvernance et le fonctionnement d'une Cour continentale.
- La Coalition a connu une expérience antérieure fractionnée et divisée en matière de traitement des questions de gestion et de gouvernance en son sein.
- Les transitions mal gérées au niveau du leadership et de direction de la Coalition ont conduit à la perte de la mémoire institutionnelle et des archives numériques essentielles.
- La dépendance à l'égard des subventions de projets pour ses capacités institutionnelles et ses activités de base expose la Coalition à des incertitudes qui entravent le développement institutionnel.



4.2 Environnement extérieur de la Coalition Opportunités et menaces

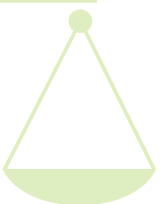
1. Opportunités

Dans son environnement opérationnel, il existe des opportunités dont la Coalition peut tirer parti dans la poursuite de sa mission. Il s'agit notamment de :

- L'existence d'un large éventail de membres de la Coalition qui s'étend des associations de barreaux continentales aux associations de barreaux régionales et nationales ; des individus et d'autres organisations de la société civile en Afrique, dont les intérêts seraient servis par une cour africaine efficace et dont la plupart soutiennent les efforts pour renforcer l'efficacité de la Cour.
- Les plaintes et les menaces de certains gouvernements nationaux des États membres de l'UA concernant les dépassements et l'ingérence des institutions judiciaires régionales et continentales dans les juridictions souveraines nationales exclusives, qui offrent une opportunité de travailler avec ces gouvernements et l'UA sur la clarté de la mission et du mandat de la Cour africaine et de la Commission africaine.
- Les déficits de connaissances au sein des États membres de l'UA sur le mandat et la valeur de la Cour africaine, qui constituent des opportunités de sensibilisation et de renforcement des capacités au niveau de ces États.
- Les réformes institutionnelles de l'Union africaine (les réformes Kagame), initiées au cours de l'année 2016, fournissent un contexte et un élan pertinents pour que la Coalition travaille avec la Cour africaine sur les préoccupations concernant la capacité institutionnelle, la performance et la responsabilité de la Cour.
- L'adoption de nouvelles règles de procédure par la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples et par la Cour africaine offre des opportunités pour une formation renouvelée des différents utilisateurs des tribunaux.
- La complexité et la sensibilité de certaines affaires portées devant la Cour africaine, qui nécessitent des compétences et un plaidoyer de haut niveau, sont l'occasion pour les membres de la Coalition de fournir une expertise technique à la Cour.



- Les gouvernements nationaux autocratiques et insensibles obligent de plus en plus les citoyens africains, y compris les anciens hauts fonctionnaires intolérants, à avoir recours aux institutions régionales et continentales. La Coalition dispose ainsi de l'occasion de faire valoir la valeur de la Cour auprès des politiciens et des fonctionnaires au pouvoir aujourd'hui et qui n'y seront plus demain.
- La redéfinition des espaces sociaux et de la culture due aux effets du coronavirus et de la pandémie de COVID-19 offre l'opportunité de tirer parti et d'optimiser l'utilisation des technologies nouvelles et émergentes de l'information et de la communication là où les approches judiciaires conservatrices dominaient auparavant.
- La présence de coalitions continentales et internationales similaires ou apparentées, qui défendent et protègent les droits de l'homme, l'accès à la justice et la bonne gouvernance, offre des possibilités de collaboration plus large et de soutien par les pairs.
- Les campagnes persistantes en faveur de solutions africaines aux problèmes africains offrent l'occasion de rallier les peuples d'Afrique et leurs États et gouvernements pour soutenir la Cour africaine en tant que solution judiciaire africaine.
- La reconnaissance par les États membres de l'Union africaine des valeurs communes des systèmes africains des droits de l'homme et de l'architecture africaine de la gouvernance constitue une base officielle permettant de tenir les gouvernements des États membres responsables de leurs engagements formels.
- Les développements massifs des technologies de l'information et de la communication (TIC) et leur utilisation pour les affaires et la communication de masse fournissent à la Coalition des outils abordables pour une sensibilisation et une mobilisation efficaces dans le cadre de ses activités de plaidoyer.
- La volonté de certains partenaires bailleurs de financer une approche de la Coalition ayant pour but de renforcer l'efficacité de la Cour africaine offre des possibilités d'obtenir une partie des ressources dont la Coalition a besoin pour son travail.
- Les amis et collègues professionnels, anciens et actuels, qui occupent des postes gouvernementaux importants au sein de l'exécutif, des législatures nationales et des départements responsables de la justice et des affaires étrangères dans les États membres de l'UA offrent des possibilités d'approches diplomatiques potentiellement fructueuses pouvant être mis à profit dans le cadre du travail de plaidoyer de la Coalition.



- La reconnaissance et le respect de la Coalition africaine par la Cour africaine et la relation de travail unique qui existe entre elles constituent une opportunité pour un partenariat durable dans la poursuite des initiatives de la protection des droits de l'homme et des peuples en Afrique.

2. Menaces

- Les plaintes des gouvernements nationaux de certains États membres de l'Union africaine concernant les dépassements et l'ingérence des institutions judiciaires régionales et continentales dans les compétences souveraines nationales exclusives sont souvent les précurseurs d'attaques et d'autres actions qui portent gravement atteinte à la Cour africaine et à ceux qui la promeuvent.
- La grave régression démocratique dans certains pays africains et les gouvernements autocratiques qui président à cette régression constituent une menace redoutable pour l'ensemble des droits de l'homme et des peuples africains. Combiné à l'hostilité croissante de certains États à l'égard de la Cour et à la délégitimation qui en découle, ainsi qu'aux attaques de plus en plus nombreuses contre la liberté d'expression et de communication, l'environnement politique et de gouvernance dans certains États membres de l'UA constitue une menace sérieuse pour la mission de la Coalition.
- Dans plusieurs États membres de l'Union africaine, la politique, la législation et les cadres réglementaires nationaux sont de plus en plus façonnés pour être ouvertement hostiles aux organisations de la société civile. Le secteur de la société civile étant une plateforme critique d'organisation et de mobilisation pour la Coalition, cela demeurera une menace sérieuse pouvant gravement nuire aux plans stratégiques et opérationnels de la Coalition.
- La faiblesse des économies nationales des États membres de l'UA, ravagées par les effets des réglementations de contrôle du coronavirus et du COVID-19, continuera d'avoir un effet négatif sur la capacité des principaux membres de la Coalition à mobiliser et à conserver les ressources dont ils ont besoin pour rester à flot et participer activement aux activités de la Coalition. Il est probable que nous continuerons à être confrontés à des limitations excessives des droits de l'homme et des droits des peuples si les États continuent à imposer et à faire appliquer impitoyablement des restrictions déraisonnables sous prétexte de freiner la propagation du coronavirus.
- L'évolution constante du paysage des bailleurs de fonds et l'asymétrie des relations avec les bailleurs de fonds européens et américains, dont les conditions favorisent largement leur agenda au détriment de celui des bénéficiaires de leurs fonds, pourraient continuer à impacter négativement les opérations de la Coalition et à rendre difficile leur pérennisation.



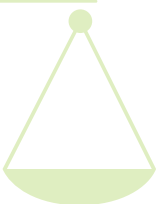
- La faible culture des contributions philanthropiques au secteur à but non lucratif par les hommes d'affaires africains continuera à priver les causes, comme celle de la Coalition, des ressources de base nécessaires à leur fonctionnement.
- Le dilemme entre, d'une part, la perception des organisations internationales non gouvernementales (OING) en Afrique comme des intérêts étrangers qui se mêlent de tout et, d'autre part, la valeur légitime que beaucoup de ces OING apportent à la gouvernance, à l'accès à la justice et aux causes des droits de l'homme en Afrique, continuera de poser une menace à la création et au maintien de coalitions fortes œuvrant pour des objectifs communs.

5. ANALYSES STRATEGIQUES

a. Analyse des problèmes : - identifier les problèmes importants que ce plan stratégique cherche à résoudre

Ce plan stratégique décrit comment la Coalition pour une Cour africaine efficace va s'attaquer à une série de difficultés qui l'empêchent de réaliser sa vision. Les plus importants sont identifiés ci-dessous :

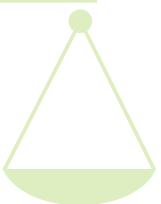
- Le Protocole portant création de la Cour africaine a été adopté à Ouagadougou, au Burkina Faso, le 9 juin 1998 et est entré en vigueur plus de cinq ans plus tard, le 25 janvier 2004. Sur les 55 États membres de l'Union africaine, seuls trente et un (31) ont ratifié le Protocole. L'idéal pour la Cour africaine serait que tous les États membres de l'Union africaine ratifient le Protocole de la Cour et qu'ils fassent et déposent également les déclarations de l'article 34(6).
- A la fin de l'année 2020, seuls dix (10) États membres de l'Union africaine avaient déposé des déclarations au titre de l'article 34(6) auprès de la Cour, mais sur ces dix, quatre (4) avaient retiré leurs déclarations, signalant ainsi un recul du soutien des États à l'accès sans entrave des individus et de leurs organisations à la Cour. Les déclarations de l'article 34(6) permettent aux individus et aux organisations non gouvernementales des pays respectifs d'accéder directement à la Cour africaine et d'y déposer des affaires. En l'absence d'une telle déclaration, les individus et les ONG parties doivent porter leurs affaires à la Commission africaine des droits de l'homme et des peuples, qui peut alors, après examen préliminaire, décider de saisir la Cour.



- En mai 2021, le Protocole de Malabo (visant à conférer une compétence pénale à la Cour et à donner naissance à la Cour africaine de justice, des droits de l'homme et des peuples) n'a été signé que par 15 États membres de l'UA, et aucun ne l'a ratifié. Ceci en dépit du fait que le Protocole de Malabo a été adopté en 2014. La Coalition doit travailler avec d'autres parties prenantes pour accélérer la signature et la ratification du protocole afin que le rêve de solutions africaines aux problèmes africains dans le domaine de la justice pénale internationale se réalise le plus rapidement possible.
- Toutes les institutions du système africain des droits de l'homme, qu'elles soient nationales, régionales ou continentales, ont le devoir de travailler de manière à se compléter mutuellement. Ceci est d'autant plus vrai pour la Commission africaine et la Cour africaine. La Coalition note qu'il n'y a pas eu suffisamment d'efforts de la part de ces deux institutions de premier plan pour travailler de manière à assurer une complémentarité optimale entre elles.
- Il n'y a pas suffisamment de connaissances et de sensibilisation du public en Afrique sur l'existence et le mandat de la Cour africaine, notamment parmi les individus et leurs organisations locales, les organisations de la société civile et les avocats. De nombreux utilisateurs potentiels de la Cour, en tant que plaideurs ou avocats à la Cour, ne sont même pas au courant de l'existence de la Cour.
- Il n'y a pas suffisamment d'informations dans tous les États membres de l'UA, au sein et en dehors des gouvernements, sur l'objectif, le rôle et le mandat de la Cour africaine, ce qui a tendance à alimenter la peur et le ressentiment à l'égard de la Cour, en particulier parmi les États et les fonctionnaires qui ne peuvent pas accepter qu'un tribunal extérieur à leur juridiction nationale leur demande des comptes.
- Contrairement au statut de la Cour pénale internationale (CPI) qui prévoit l'Assemblée des États parties à la Cour au cours de laquelle la CPI, les États et leurs partenaires de la société civile exposent leurs doléances sur le fonctionnement de la Cour et engagent un dialogue politique, la Cour africaine ne dispose pas d'un tel mécanisme. Les parties étatiques et non étatiques qui peuvent avoir des griefs à l'encontre de la Cour africaine et/ou de ses opérations et décisions ne disposent pas d'une plateforme pour un dialogue politique régulier qui pourrait leur permettre d'être entendues avant de prendre des décisions drastiques à l'encontre de la Cour.



- L'indépendance de la Cour africaine en tant que première institution judiciaire continentale est menacée. La légitimité de la Cour a fait l'objet de nombreuses attaques verbales de la part de certains États membres de l'UA. Certains États ont refusé de reconnaître le mandat de la Cour, alléguant qu'il empiète sur leurs juridictions nationales souveraines.
- Dans quelques affaires, la Cour africaine a statué sur ce que l'on peut décrire comme des « affaires non stratégiques » et s'est ainsi attiré les foudres des États membres qui estiment qu'elle outrepassé son mandat. Il peut s'agir, par exemple, d'affaires portant sur des questions socio-économiques individuelles, qui, bien qu'elles puissent contenir des griefs légitimes en matière de droits de l'homme relevant de la compétence de la Cour, sont faciles à pointer du doigt par les États membres mécontents comme exemples de violation des mandats juridictionnels nationaux internes. Les affaires stratégiques comprennent celles qui peuvent avoir des implications importantes et de grande portée sur les politiques et pratiques nationales, régionales et continentales en matière de droits de l'homme, ainsi que les avis consultatifs. La publicité négative sur les affaires non stratégiques a eu tendance à nuire à la cause de la Cour et des droits de l'homme et des peuples en Afrique.
- De nombreux avocats en Afrique ne connaissent pas suffisamment de la Cour africaine, de son mandat et de ses règles de procédure. Beaucoup d'autres ne sont pas convenablement qualifiés et exposés pour offrir des services juridiques sur des affaires de droits de l'homme et des peuples, et plus particulièrement pour exercer à la Cour africaine.
- L'application de la Charte africaine et de la jurisprudence de la Cour africaine dans et par les tribunaux nationaux est inadéquate. Idéalement, il devrait y avoir une complémentarité au sein du système africain des droits de l'homme, qui comprend la Cour africaine, la Commission africaine, les tribunaux régionaux (CER) et les tribunaux nationaux. Cependant, les juges nationaux ne disposent pas de connaissances suffisantes pour appliquer la Charte africaine et les décisions pertinentes de la Cour africaine dans leurs décisions sur les affaires de droits de l'homme et des peuples qui leur sont soumises.
- La nomination et l'élection des juges de la Cour africaine ne prévoient pas la participation des associations du barreau et d'autres organisations de la société civile à l'identification, la nomination et l'élection des candidats les plus qualifiés. Cela soulève des questions sur la qualité des juges, ce qui se reflète dans les procédures et les décisions de la Cour africaine.



- La qualité des décisions de la Cour africaine dépend de leur mise en œuvre effective. La Cour rend des ordonnances très spécifiques ainsi que des ordonnances générales, comme celle qui ordonne à l'État défendeur de modifier la loi contestée, d'harmoniser ses lois avec les instruments internationaux et de prendre les mesures appropriées pour mettre fin aux violations constatées. Pourtant, la mise en œuvre de ces ordonnances par les autorités étatiques n'est jusqu'à présent pas largement observée. La Cour doit être complétée par un suivi et des rapports sur la mise en œuvre de ses décisions, ainsi que par d'autres mesures susceptibles d'aboutir à un meilleur respect de ses ordonnances.
- Il existe plusieurs initiatives ou vœux exprimés par diverses organisations pour soutenir la Cour africaine afin qu'elle puisse remplir son mandat efficacement. Ces initiatives et vœux sont cependant pour la plupart distincts et indépendants les uns des autres, et dans certains cas inconnus les uns des autres. La cause des droits de l'homme et des peuples en Afrique ainsi que celle de la Cour africaine seraient mieux servies, si ces efforts étaient liés par un mécanisme de coordination de façon à optimiser les diverses compétences de chacun.
- Alors que le Protocole portant création de la Cour africaine prévoit que celle-ci rende des comptes par le biais du système de l'Union africaine, toutes les parties prenantes de la Cour n'ont pas accès à la plateforme de l'UA pour demander des comptes à la Cour. Il est nécessaire qu'il y ait des mécanismes de reddition des comptes par la Cour auxquels la multiplicité de ses parties prenantes, en particulier les parties prenantes non étatiques, ont accès et par biais desquels ils peuvent renforcer la reddition des comptes envers les peuples d'Afrique.
- La Coalition ne peut relever aucun des défis ci-dessus sans qu'il y ait un mécanisme institutionnel efficace qui lui soit propre et qui lui permette de mobiliser et de rallier ses membres à la cause d'une Cour africaine efficace. Actuellement, le leadership de la Coalition n'est pas actif. Ses systèmes de gouvernance et de gestion sont quelque peu moribonds. Le comité exécutif n'a pas été cohérent dans la conduite des affaires de la Coalition et il n'y a pas eu un secrétaire exécutif général depuis près de trois ans. Les opérations du secrétariat de la Coalition sont gérées par deux membres de personnel bénévoles hébergés dans les locaux de l'un des membres de la Coalition à Arusha. Les activités actuelles de la Coalition sont financées par des subventions de projet périodiques, et son profil et sa stature sont trop modestes pour lui permettre d'effectuer le travail de plaidoyer et de diplomatie de haut niveau qu'elle est censée mener. La capacité institutionnelle de la Coalition nécessite une attention urgente.



b. Options de la Coalition en matière de capacités et de compétences pour la mise en œuvre du présent plan stratégique

- Pendant la durée de ce plan stratégique, la Coalition va revoir sa structure de gouvernance afin de la rendre plus efficace dans l'exercice de ses responsabilités envers la mission et les objectifs stratégiques de la Coalition, envers ses membres et envers les autres parties prenantes. La Coalition s'efforcera de redéfinir la composition de son comité exécutif afin de refléter une structure plus responsable de la gouvernance, de l'orientation politique et de la surveillance, de manière à éviter l'impression qu'elle partage la gestion exécutive quotidienne du secrétariat de la Coalition.
- La Coalition recrutera un secrétaire exécutif général substantif et une équipe de direction au début de la période d'exécution de ce plan stratégique afin de s'assurer qu'elle dispose d'une équipe solide qui pilotera la mise en œuvre et le suivi de ce plan
- Conformément à la théorie du changement de ce plan stratégique, la Coalition créera et prévoira différentes catégories de membres afin de garantir la diversité. L'adhésion sera structurée de manière à prévoir différents poids de responsabilité pour les différentes catégories de membres, par exemple, en ayant un groupe central de membres champions, de membres institutionnels, de membres individuels, de jeunes membres, etc.
- La Coalition s'engagera à effectuer une **révision complète et consultative à mi-parcours de ce plan stratégique** afin de permettre à la nouvelle équipe du secrétariat et de la structure de gouvernance d'insuffler leurs idées sur la meilleure façon pour la Coalition de remplir sa mission et d'atteindre les résultats définis. **Les principaux acteurs stratégiques de la Coalition et leur pertinence pour le présent plan stratégique**
- **Les membres et le personnel de la Coalition en tant que principales parties prenantes de la Coalition**

La Coalition est composée de ses membres et du personnel de son secrétariat. Ce sont les principales parties prenantes, les propriétaires de ce plan stratégique qui doivent consacrer tout leur temps à s'assurer que ce plan soit bien financé et mis en œuvre. Les membres ont pour tâche principale de réunir les ressources humaines et financières dont la Coalition a besoin pour ses opérations de base. Les opérations de base comprennent un secrétariat fonctionnel doté de capacités institutionnelles adéquates, des points focaux régionaux opérationnels, la création de coalitions, la gouvernance organisationnelle, la production et la gestion d'informations, la communication publique et le profil organisationnel.



Autres parties prenantes :

- *La Cour africaine*

La Coalition focalise ses efforts sur la Cour africaine. L'institution de la Cour africaine est donc le bénéficiaire immédiat de l'œuvre de la Coalition. La Coalition demandera et attendra la coopération de la Cour africaine, principalement sous la forme d'informations sur les besoins et les défis en matière de capacités institutionnelles, les affaires portées devant la Cour, les décisions de la Cour et le calendrier des activités de la Cour.

- *Les magistrats nationaux africains*

Les magistrats nationaux des États parties à la Cour africaine font partie du système africain des droits de l'homme. Des systèmes judiciaires nationaux indépendants et efficaces contribueront grandement à rendre la Cour africaine plus efficace. Toutes les affaires de violation des droits de l'homme et des peuples ne doivent pas nécessairement aboutir à la Cour africaine. Si les systèmes judiciaires nationaux peuvent s'acquitter efficacement de leur mandat, la Cour africaine pourra se concentrer uniquement sur les affaires et les avis qui font jurisprudence au niveau continental et international. Les cas de pression induite sur la Cour africaine de la part d'États parties contrariés qui se plaignent de « l'empiètement de la Cour sur la souveraineté nationale » diminueront. La Coalition travaillera donc avec les associations nationales du barreau, les acteurs de la société civile et les États parties pour soutenir le renforcement des capacités, l'indépendance et l'efficacité des systèmes judiciaires nationaux.

- *La Commission de l'Union africaine*

La Commission de l'Union africaine est le secrétariat de l'Union africaine, qui gère les affaires et les activités quotidiennes de l'UA. Elle prend l'initiative des propositions politiques de l'UA et coordonne la mise en œuvre des décisions prises par les organes politiques de l'Union. La Commission est également garante de l'Acte constitutif et de tous les autres instruments juridiques de l'UA et de son prédécesseur, l'OUA. La Commission de l'UA joue donc un rôle essentiel dans toutes les positions et décisions politiques concernant la Cour africaine. La Coalition travaillera donc en étroite collaboration avec la Commission de l'UA afin d'obtenir une politique progressiste et des ressources suffisantes pour l'institution et le fonctionnement de la Cour africaine. La Commission de l'UA jouera également un rôle essentiel dans le programme de la Coalition visant à initialiser et institutionnaliser un forum de dialogue régulier pour les parties prenantes de la Cour africaine, ainsi que pour la reddition des comptes de la Cour envers toutes ses parties prenantes.



- *La Commission africaine des droits de l'homme et des peuples (la Commission de Banjul)*

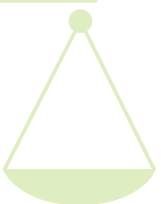
La Cour africaine, comme la Commission africaine est une des principales institutions de l'UA chargée de protéger et de promouvoir les droits de l'homme et des peuples. Les deux institutions sont complémentaires dans leur travail. Une Commission africaine efficace permettra d'avoir une Cour africaine efficace, notamment en ce qui concerne le renvoi des affaires pertinentes entre la Cour et la Commission et l'appui apporté aux États parties pour renforcer leurs mécanismes de protection des droits de l'homme et des peuples. La Coalition travaillera donc avec la Commission africaine en tant que partie prenante principale, en particulier sur le renforcement de la complémentarité entre la Commission et la Cour, sur le renforcement des capacités des États parties et sur la création d'un environnement favorable à la protection et à la promotion des droits de l'homme et des peuples.

- *Barreaux régionaux et nationaux*

Les juristes africains constituent la principale assise de l'adhésion à la Coalition, allant de l'adhésion des juges et autres experts juridiques de la Cour africaine, et le bassin principal des avocats qui comparaissent devant la Cour. La Coalition s'appuiera sur la capacité institutionnelle des barreaux à tous les niveaux, et sur la capacité professionnelle de leurs membres individuels pour mener à bien la plupart de ses programmes et activités.

- *Les gouvernements des États membres de l'UA - en particulier les ministères responsables de la justice, des affaires étrangères et des assemblées législatives nationales*

Les gouvernements des États membres de l'UA sont les principaux agents des États parties à la Cour africaine. La Coalition les ciblera pour des activités de renforcement des capacités, de plaidoyer politique et de dialogue institutionnalisé et continu sur la performance de la Cour, son environnement opérationnel et la mise en œuvre de ses décisions. La Coalition travaillera également avec ces gouvernements afin d'atteindre les niveaux souhaités de ratification du Protocole de la Cour africaine, ainsi que la réalisation et le dépôt des déclarations de l'article 34(6).



- *Organisations de la société civile*

Les organisations de la société civile mobilisent et organisent les actions de sensibilisation et civiques au profit des populations pour assurer le suivi des politiques et des actions gouvernementales et pour demander des comptes aux gouvernements et aux entreprises, ainsi que pour le plaidoyer civique et politique. Elles mobilisent et organisent également les gens pour proposer et promouvoir des politiques alternatives pour les gouvernements, les entreprises et autres institutions. Outre les barreaux, le secteur de la société civile des pays africains constitue l'autre base principale des membres de la Coalition. La Coalition travaillera avec les organisations de la société civile, membres ou non, à la mobilisation et à la sensibilisation à la valeur de la Cour, à l'identification des affaires, à la participation du public à la responsabilisation de la Cour et à l'accès à la Cour pour les victimes de violations des droits.

- *Le corps universitaire et les praticiens individuels*

La Coalition compte une partie de ses membres parmi les universitaires et les praticiens individuels du secteur juridique et des droits de l'homme. Les membres et partenaires de ces deux catégories joueront un rôle très important dans le développement du discours intellectuel et de la base pratique du travail sur les droits de l'homme et des peuples à la Cour et dans d'autres institutions du système africain des droits de l'homme. La Coalition travaillera activement avec les praticiens individuels et la société universitaire africaine afin d'élargir et d'approfondir les discours sur les droits de l'homme et des peuples et sur la justice pénale internationale sur le continent africain, pour le continent africain.

- *Organisations d'entreprises commerciales en Afrique*

Outre les gouvernements, les entreprises du secteur privé en Afrique sont confrontées aux plus grands défis, réels et perçus, en matière de respect des droits de l'homme et de conformité aux instruments relatifs aux droits de l'homme et des peuples. La Coalition a un intérêt spécifique à travailler avec les entreprises pour ancrer les approches des droits de l'homme dans leurs pratiques commerciales et pour que les entreprises africaines offrent un soutien systématique au Système africain des droits de l'homme afin de minimiser le nombre d'incidents portés devant la Cour africaine, tels que des litiges sérieux qui nuisent à l'image du secteur des affaires.

- *Les bailleurs de fonds partenaires*

La Coalition, étant une coalition d'organisations à but non lucratif et d'individus à vocation civique, aura toujours besoin du soutien de partenaires donateurs pour contribuer au financement de ses programmes et activités. La Coalition entretiendra des relations mutuellement bénéfiques avec un noyau d'organismes donateurs afin de contribuer au financement de la mise en œuvre réussie de ce plan stratégique.



6. DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES

1. Assemblée générale des membres

L'Assemblée générale des membres de la Coalition est l'organe décisionnel le plus élevé, qui se réunit tous les **trois** ans pour examiner et fixer les objectifs politiques de l'organisation, définir l'orientation stratégique de la Coalition et élire les membres du ou des organes directeurs de la Coalition. L'Assemblée générale des membres reçoit, examine et approuve également les différents rapports soumis par le Conseil d'administration de la Coalition.

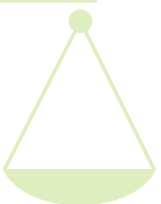
2. Le Conseil d'administration

L'organe directeur de la Coalition était jusque-là le comité exécutif. Lors de la réunion spéciale du Comité exécutif qui s'est tenue à Naivasha, au Kenya, du 28 au 30 octobre 2019, il a été décidé que le Comité exécutif recommande à l'Assemblée générale des membres la création d'un Conseil d'administration en tant qu'organe directeur souhaitable. Rendant compte à l'Assemblée générale des membres, le Conseil d'administration sera chargé d'assurer :

- La direction et l'orientation politique, y compris l'approbation des documents de politique de la Coalition.
- La supervision de la direction et la gestion exécutives de la Coalition.
- Le recrutement, formation et supervision du secrétaire exécutif et des cadres supérieurs de la Coalition
- L'approbation des programmes et du budget annuel de la Coalition
- L'identification, développement et entretien des principaux contacts de collecte de fonds pour la Coalition et le soutien du Secrétariat dans la collecte de fonds.
- La diffusion de l'image publique continentale de la Coalition.

Ce conseil ne sera pas responsable de la gestion quotidienne des affaires de la Coalition, mais recevra des rapports périodiques à ce sujet de la part du secrétaire exécutif.

Le conseil de gouvernance travaillera par le biais du système de comités du conseil afin d'assurer la participation active de tous les membres et de prévoir la cooptation périodique de certains membres de la Coalition en fonction des besoins, afin de renforcer la capacité technique du conseil à accomplir certaines tâches. Les membres de ce conseil seront au nombre de six (6), représentant les six régions d'Afrique selon la classification de l'Union africaine, à savoir : l'est, le centre, le nord, le sud, l'ouest et la diaspora.



Le Conseil sera composé de représentants de différents domaines d'expertise et d'expérience, y compris, mais sans s'y limiter, les suivants : gestion financière, droit, accès à la justice, justice internationale, diplomatie, mobilisation des ressources, gouvernance d'entreprise, économie politique et administration publique.

La composition du Conseil doit refléter les diverses diversités de l'Afrique, y compris, mais sans s'y limiter, le sexe, les caractéristiques sociales, culturelles, linguistiques, démographiques, la dispersion géographique, les systèmes juridiques et les pratiques de gestion. D'autres caractéristiques doivent se refléter dans la composition du conseil de gouvernance de la Coalition :

- Le conseil se réunira pour les affaires officielles de la coalition **AU MOINS** une fois par année civile.
- Les membres optimiseront l'utilisation de la technologie pour se réunir régulièrement et se consulter sur les affaires de la Coalition par des moyens virtuels.
- Les membres doivent se contrôler mutuellement et se tenir mutuellement responsables (responsabilité des pairs) de l'exécution des responsabilités du conseil.
- Les membres jouent un rôle actif dans le développement de bonnes relations extérieures et la collecte de fonds pour la Coalition.
- Le mandat complet d'un membre du conseil d'administration sera de 3 ans et, par conséquent, l'élection du conseil d'administration figurera à l'ordre du jour de chaque assemblée générale des membres.
- Un mécanisme d'élection du conseil d'administration sera mis en place afin de s'assurer que tous les membres du conseil d'administration ne partent pas en même temps. Ceci afin de garantir la continuité de la mémoire institutionnelle d'un conseil à l'autre.
- Des organisations ou groupes d'organisations peuvent être nommés pour être représentés au conseil d'administration MAIS l'adhésion doit être le fait de personnes spécifiques dont les noms seront connus avant les élections au conseil d'administration et qui accepteront personnellement d'être membres du conseil d'administration au nom de ladite organisation ou groupes d'organisations qu'ils représentent.
- Pour être élue au poste de président du conseil d'administration de la Coalition, le (la) candidat(e) doit avoir siégé au conseil d'administration de la Coalition pendant au moins un mandat.
- Un membre peut être élu au conseil pour un mandat et reconduit pour deux mandats consécutifs au maximum.



3. Le Secrétariat

Le Secrétariat fera office du siège exécutif de la Coalition, et sera domicilié là où la Cour Africaine des Droits de l'Homme et des Peuples a son siège.

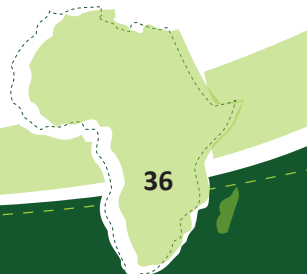
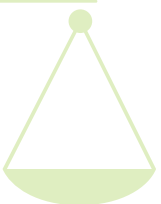
Le Secrétariat sera dirigé par le Secrétaire exécutif, qui sera nommé et supervisé par le Conseil d'administration. Les principales responsabilités du Secrétaire exécutif seront les suivantes :

- Assurer la direction de l'équipe du Secrétariat
- Assurer la responsabilité fiduciaire pour la Coalition
- Conduire les initiatives d'élaboration des politiques et des stratégies de la Coalition pour approbation par le conseil d'administration.
- Assurer la direction de la gestion des programmes, de l'administration et des finances de la coalition.
- Assurer la gestion exécutive pour l'exécution des décisions du conseil d'administration et la responsabilité envers les membres et les partenaires.
- Rendre compte régulièrement au conseil de direction (au moins tous les 3 mois) et aux partenaires, comme le prévoient les différents accords.
- Superviser et évaluer l'équipe du Secrétariat et lancer des programmes de développement des capacités pour ceux-ci.
- Nommer et révoquer les fonctionnaires du Secrétariat en consultation avec le Conseil d'administration et avec son consentement préalable.
- Recueillir des fonds, mobiliser et gérer les autres ressources nécessaires à la coalition.
- Gérer les activités quotidiennes de la Coalition.
- Garder en sécurité tous les dossiers de la Coalition
- Recommander au conseil des auditeurs externes pour approbation et nomination par le conseil.
- Fournir un leadership pour le développement et la révision régulière des politiques organisationnelles.

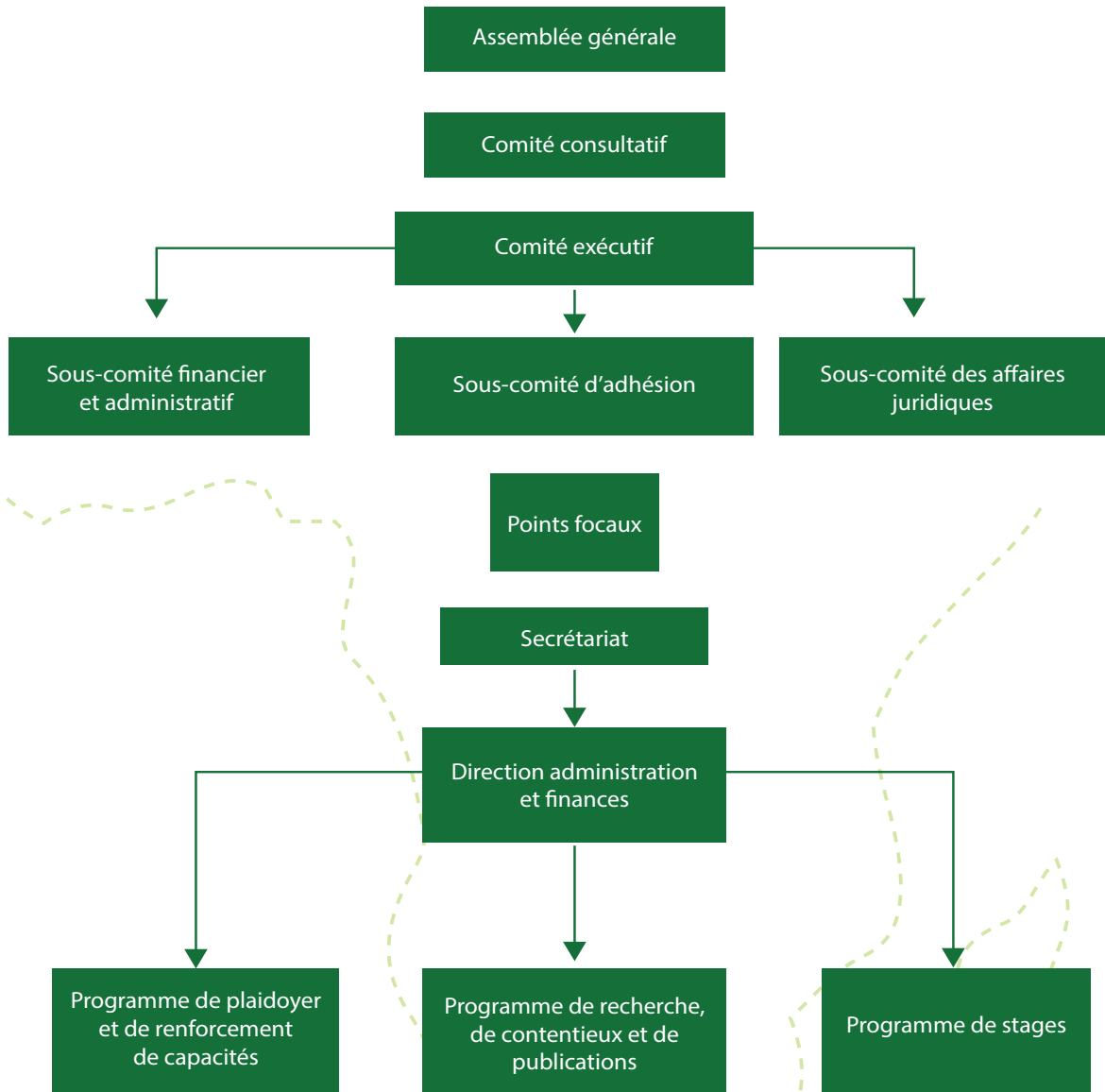
4. Points focaux

La Coalition aura au moins six (6) points focaux, en fonction de la répartition géographique de l'Afrique et avec une représentation des différents groupes linguistiques de travail de l'UA. Les points focaux assureront l'exécution efficace des activités de la Coalition dans leur région ou au sein du groupe qu'ils représentent, ainsi que sur la transmission d'un retour d'information précis et de mises à jour des membres de la Coalition et d'autres parties prenantes au Secrétariat.

Les points focaux peuvent être proposés à la nomination par les membres de la coalition ou tout membre du conseil d'administration ou par le secrétariat pour approbation et nomination officielle par le conseil d'administration. Les points focaux travailleront en liaison avec le secrétariat et lui rendront compte, et en étroite consultation avec le président du conseil d'administration.

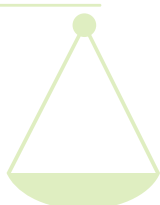
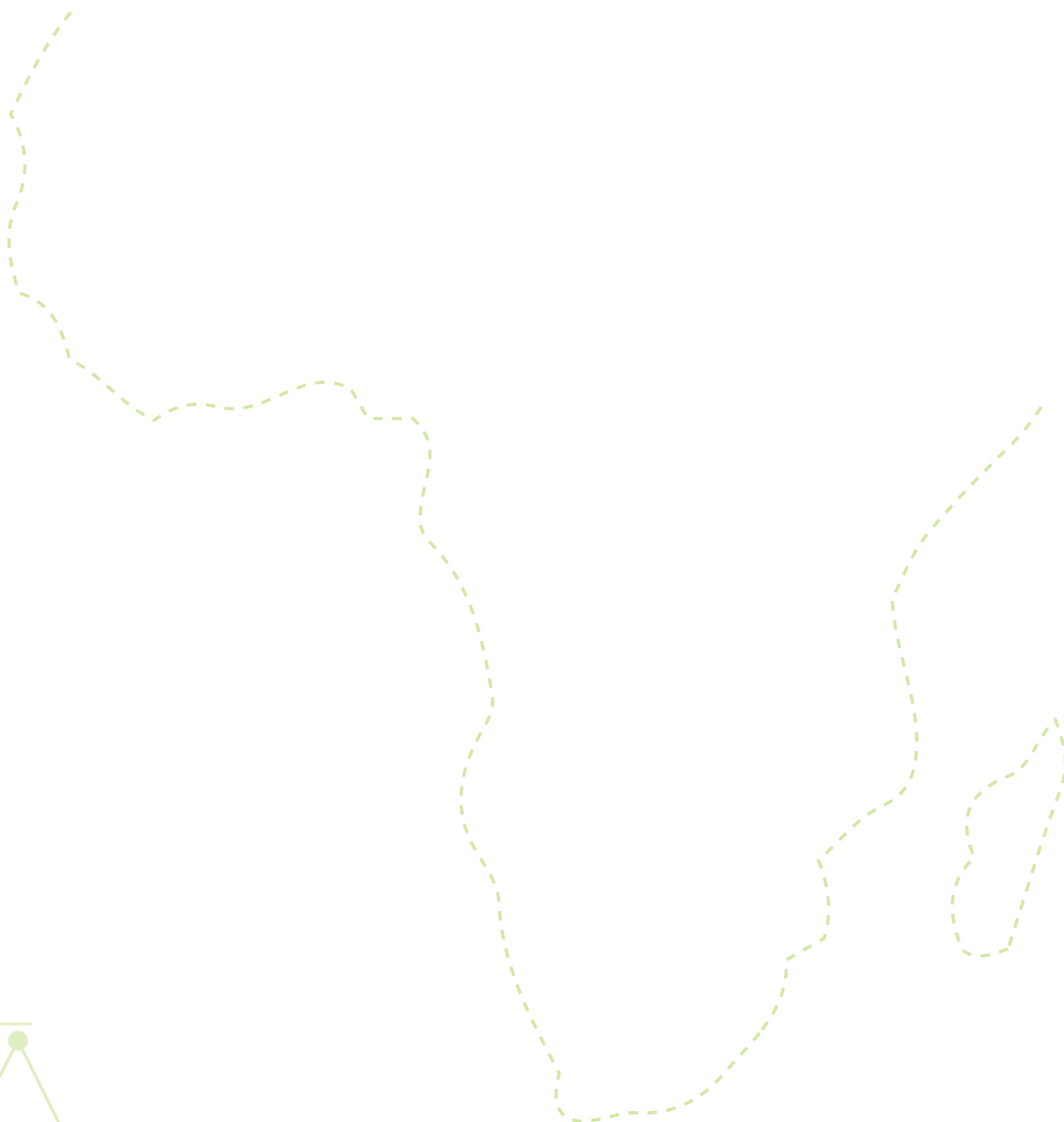


7. ORGANIGRAMME



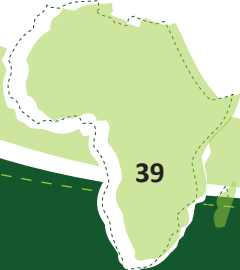
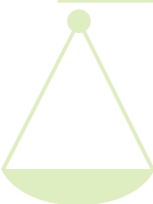
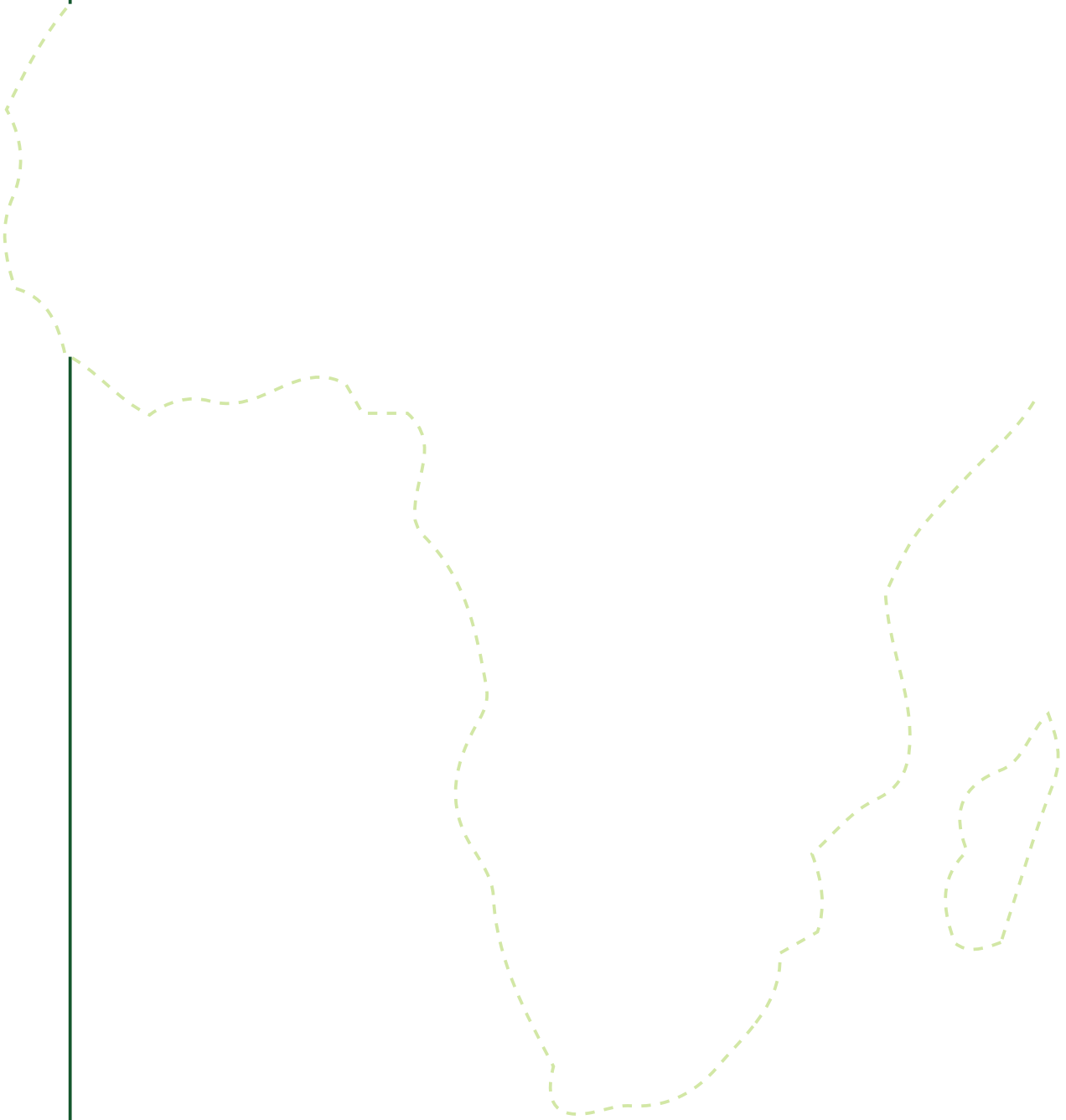


NOTES



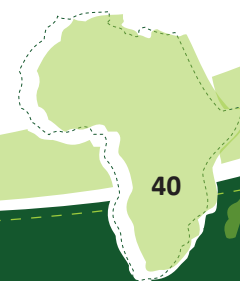
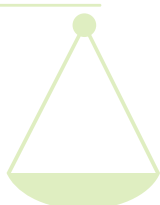


NOTES





NOTES





La Coalition pour la Cour africaine des droits de l'homme et des peuples efficace

✉ info@africancourtcoalition.org  [@CoalitionAfCHPR](https://twitter.com/CoalitionAfCHPR)

www.africancourtcoalition.org

Numéro ISBN : ISBN 978-9987-9691-6-6

Conçu et imprimé par
Zenith Media, P. O. Box 2457, Arusha, Tanzanie