

Titre	Plan stratégique 2019-2022
Document	Doc. préél. No 23 de novembre 2021
Auteur	BP
Point de l'ordre du jour	Point à déterminer
Mandat(s)	C&D No 55 du CAGP de 2021
Objectif	Communiquer le Plan stratégique 2019-2022 pour commentaires
Mesure(s) à prendre	Pour décision <input type="checkbox"/> Pour approbation <input type="checkbox"/> Pour discussion <input checked="" type="checkbox"/> Pour action <input type="checkbox"/> Pour information <input type="checkbox"/>
Annex	Annexe I : Plan stratégique 2019-2022
Document(s) connexe(s)	s.o.

Table des matières

I.	Introduction	1
II.	Travaux ultérieurs.....	1
	Annexe I	3
	Avant-propos.....	3
	Introduction	4
	Orientation stratégique 1.....	5
	Orientation stratégique 2.....	6
	Orientation stratégique 3.....	8
	Orientation stratégique 4.....	9
	Orientation stratégique 5.....	10
	Suivi et évaluation.....	11

Plan stratégique 2019-2022

I. Introduction

- 1 Le Plan stratégique 2019-2022 a été soumis et approuvé par le CAGP en 2019. Celui-ci a été rédigé en réponse à une directive de 2017 portant sur la « modernisation du Plan stratégique de la HCCH » (initialement publié en 2002)¹.
- 2 Le Plan définit l'orientation stratégique de la HCCH. Il le fait par le biais de cinq orientations stratégiques, chacune se conjuguant avec des objectifs ciblés.
- 3 L'orientation stratégique qui est prévue dans le Plan demeure pertinente pour les travaux de l'Organisation. À ce titre, lors de sa réunion de 2021, le CAGP a reconnu la possibilité de prolonger le Plan stratégique actuel en y apportant des modifications. À cette fin, le CAGP a confié au BP le soin de circuler à nouveau le Plan stratégique 2019-2022 pour commentaires².

II. Travaux ultérieurs

- 4 Les Membres sont invités à faire part de leurs commentaires ou propositions sur le Plan stratégique, tel qu'annexé, par courrier électronique avant le vendredi 21 janvier 2022. Le BP compilera les commentaires et publiera une version révisée de ce document préliminaire avant la réunion du CAGP de 2022.
- 5 Dans la version révisée de ce document préliminaire, le BP fera une proposition au CAGP en fonction du nombre des commentaires reçus des Membres. Cette proposition comprendra les différentes options pour prolonger le Plan actuel ainsi que pour rédiger un nouveau Plan.

¹ C&R No 39 du CAGP de 2017.

² C&D No 55 du CAGP de 2021.

ANNEXE

Annexe I

Plan stratégique de la HCCH pour 2019-2022

Avant-propos

- 1 Les travaux de la HCCH se déroulent dans un environnement de plus en plus diversifié et complexe. Il y a quelques décennies seulement, rares étaient la vie, les transactions et les procédures judiciaires qui transcendaient les frontières ; aujourd'hui, elles sont devenues monnaie courante.
- 2 Afin de s'assurer que la HCCH reste l'organisation internationale prééminente élaborant des solutions globales dans le domaine du droit international privé, il est essentiel qu'elle dispose d'une stratégie solide pour bien se préparer à cet environnement.
- 3 Le Plan stratégique de la HCCH pour 2019-2022 est le résultat d'un processus systématique dirigé par les Membres. Il s'appuie sur l'expérience acquise dans le cadre du précédent Plan stratégique de 2002 et de ses mises à jour. Bien que ce nouveau Plan stratégique soit le résultat d'une refonte complète, celui-ci renforce les objectifs éprouvés et de longue date de la HCCH. Il tient toutefois également compte des événements importants qui ont marqué le 125^e anniversaire de la HCCH. Les conférences de Hong Kong et de Buenos Aires et la réunion de réflexion des Membres à La Haye ont apporté une contribution importante en termes d'impulsion et d'innovation. Je suis heureux de constater que bon nombre de leurs conclusions se reflètent désormais dans ce document important.
- 4 Le Plan stratégique de la HCCH pour 2019-2022 énonce les ambitions de la HCCH pour les trois prochaines années. Il définit également la meilleure façon pour l'Organisation de réaliser ces ambitions. En définissant des approches précises, la HCCH concentrera ses efforts sur la réalisation de ses objectifs.
- 5 En tant que Secrétaire général de la HCCH, j'affirme, aux côtés de mes collègues du Bureau Permanent, que je m'engage à mettre en œuvre et à réaliser le Plan stratégique de la HCCH pour 2019-2022. J'invite tous les Membres de la HCCH à se joindre à ces efforts cruciaux.

Christophe Bernasconi, Secrétaire général

Introduction

- 6 La HCCH est une organisation intergouvernementale à caractère universel, agissant dans l'intérêt commun de ses 83 Membres actuels. Plus de 150 États sont actuellement liés à ses travaux. Fondée en 1893, la HCCH peut s'appuyer sur plus de 125 ans d'expérience dans l'unification progressive des règles de droit international privé par des traités internationaux et des instruments juridiques non contraignants.
- 7 La HCCH élabore des Conventions et instruments normatifs afin d'offrir à ceux dont la vie et les activités traversent les frontières entre différents systèmes juridiques un degré élevé de sécurité judiciaire et de prévisibilité. La HCCH met également en place des mécanismes d'entraide efficaces qui peuvent surmonter les défis des procédures transfrontières et promouvoir le règlement ordonné et efficace des différends, la bonne gouvernance et l'état de droit. Par ailleurs, la HCCH offre des services et une assistance post-conventionnels de haut niveau, y compris des informations de haute qualité facilement accessibles, à l'intention des Membres (et parfois des non-Membres, le cas échéant).
- 8 Les travaux de la HCCH respectent la diversité des systèmes et traditions juridiques et reposent sur ces derniers, le français et l'anglais étant les langues officielles de la HCCH. L'espagnol et d'autres langues peuvent être proposées comme langues de travail pour l'interprétation et / ou la traduction, si des contributions volontaires sont disponibles. Les travaux de la HCCH couvrent le droit international de la famille et de la protection des enfants, la procédure civile internationale et le contentieux, ainsi que le droit commercial et financier international. Ces travaux comprennent également des travaux non normatifs dans ces domaines, conçus pour aider à la mise en œuvre et au fonctionnement pratique de ses Conventions et instruments. Le Programme de travail, y compris les priorités entre travaux normatifs et non normatifs, sont déterminés chaque année par le Conseil sur les affaires générales et la politique.
- 9 La HCCH mène ses travaux dans toute la mesure du possible sur la base du consensus. Son Secrétariat s'appelle le Bureau Permanent ; il se trouve à La Haye et gère un Bureau régional pour l'Amérique latine et les Caraïbes (BRALC) à Buenos Aires, ainsi qu'un Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique (BRAP) dans la RAS de Hong Kong (Chine).
- 10 Le Statut et une série de dispositions fournissent le cadre juridique de la HCCH (Règlements de la HCCH) visant à promouvoir l'efficacité et à assurer la transparence. Ils visent à promouvoir la diversité et l'universalité, ainsi qu'à protéger l'indépendance institutionnelle de l'Organisation. Ils permettent à la HCCH de répondre à un environnement en constante évolution, amplifié par les nouvelles technologies et la numérisation.

Orientation stratégique 1

1. Travail normatif : élaborer les traités internationaux de la HCCH et des instruments juridiquement non contraignants comprenant des règles uniformes de droit international privé

La HCCH élabore des traités internationaux ainsi que des instruments juridiquement non contraignants. Elle vise à établir et promouvoir l'établissement de règles uniformes dans le domaine du droit international privé, y compris des cadres qui facilitent l'entraide judiciaire et administrative internationale en matière civile et commerciale. L'élaboration des Conventions et instruments en vertu de son Statut est une fonction unique et une force clé de la HCCH. Cela constitue le « travail normatif » de la HCCH.

Le contexte

Il est devenu monnaie courante de voir des vies, des transactions et des procédures judiciaires transcender les frontières. Un nombre de plus en plus croissant de personnes, d'opérateurs commerciaux et d'autres entités juridiques se connectent à plus d'un État et territoire (acteurs transfrontières). Ces derniers ont besoin de niveaux différents et accrus de sécurité, de prévisibilité et de protection, ainsi que d'un accès facile à l'information sur leurs droits. La HCCH est particulièrement bien placée pour fournir des règles uniformes efficaces de droit international privé, y compris des cadres de coopération, qui peuvent assurer la coordination entre différents systèmes juridiques, améliorer la bonne gouvernance et renforcer l'état de droit. Pourtant, le nombre croissant d'acteurs transfrontières et les avancées dans les domaines technologiques et de la numérisation signifient que les règles et les cadres doivent répondre à des scénarios de plus en plus complexes. Cela signifie également que la HCCH pourrait avoir besoin d'évaluer les défis et les avantages que ces avancées pourraient présenter pour favoriser l'élaboration, la mise en œuvre et le fonctionnement pratique de ses instruments. Cela met à l'épreuve la capacité de la HCCH à mettre au point des instruments novateurs, contraignants et non contraignants, en temps voulu, et largement acceptés dans le monde entier.

La HCCH s'efforcera

- 1.1 De poursuivre le projet normatif prioritaire d'adoption en 2019 de la Convention de la HCCH sur la reconnaissance et l'exécution des jugements étrangers en matière civile ou commerciale.
- 1.2 De faire avancer, à un rythme approprié et durable, d'autres projets normatifs en cours et à venir, conformément au Programme de travail et aux priorités établies par le Conseil sur les affaires générales et la politique.
- 1.3 De poursuivre le suivi de l'évolution de la situation et de chercher à identifier, y compris en consultant les acteurs concernés, des défis actuels émergents pour lesquels le travail normatif de la HCCH peut faire une réelle différence.
- 1.4 D'examiner, lorsque l'élaboration d'un traité international n'est pas approuvée ou n'est pas appropriée, si un instrument non contraignant (tel qu'une loi type ou un ensemble de principes) pourrait être une solution plus appropriée.

Orientation stratégique 2

2. Travail non normatif: assurer la mise en œuvre et le fonctionnement adéquats et efficaces des Conventions et instruments de la HCCH par le biais des services et de l'assistance post-conventionnels

La HCCH offre une vaste gamme de services et d'assistance post-conventionnels. Ces activités sont essentielles afin d'assurer la bonne mise en œuvre et le bon fonctionnement des Conventions et instruments existants, mais aussi afin de promouvoir l'Organisation. Cela constitue le « travail non normatif » de la HCCH.

Le contexte

Les services post-conventionnels de la HCCH visent à promouvoir, mettre en œuvre et favoriser ses Conventions et instruments existants. La HCCH organise des Commissions spéciales sur le fonctionnement pratique de ses Conventions et instruments clés et prépare également des publications – telles que des manuels pratiques, des guides de bonnes pratiques et autres documents, qui sont approuvés par le Conseil sur les affaires générales et la politique. La HCCH propose en outre, sous réserve des ressources disponibles, des bases de données spécifiques, telles qu'INCADAT et INCASTAT, ainsi que des plate-formes collaboratives. L'Organisation a recours aux réseaux sociaux pour diffuser des informations et promouvoir ses travaux. Les fonctionnaires, les juges et d'autres personnes bénéficient de la formation qu'elle dispense sous la forme de séminaires dédiés ou d'événements similaires. Conformément au Cadre stratégique relatif à l'assistance post-conventionnelle, la HCCH peut fournir une assistance technique de haut niveau, ciblée et adaptée, soit par l'intermédiaire de son Secrétariat (Bureau Permanent), d'experts externes ou d'une combinaison des deux, qui peut comprendre des conseils techniques au stade de la ratification et / ou de la mise en œuvre des Conventions et Protocoles. Le travail non normatif de la HCCH renforce les niveaux de connaissance et d'expertise nécessaires, notamment en ce qui concerne le fonctionnement pratique des instruments de la HCCH. Étant donné que ce travail vise à améliorer la gouvernance mondiale et à renforcer l'état de droit, il peut être lié aux objectifs de développement durable de l'ONU. La HCCH effectue ce travail important dans les limites de ses ressources existantes. Il est nécessaire de trouver un équilibre approprié, notamment en établissant des priorités, qui permette à l'Organisation et à son Secrétariat d'être efficaces et réactifs vis-à-vis des Membres. Il est essentiel d'utiliser des moyens efficaces pour transmettre les messages et l'expertise pertinents ainsi que pour assurer la formation.

La HCCH s'efforcera

- 2.1 D'accroître davantage l'importance des Commissions spéciales sur le fonctionnement pratique des Conventions et instruments de la HCCH, y compris en ajoutant des formations ciblées, des séminaires ou des réunions bilatérales, favorisant un flux et un échange d'expertise, en marge de ces réunions.
- 2.2 De poursuivre ses efforts afin d'améliorer l'efficacité et la portée géographique de ses services et de son assistance post-conventionnels, en accordant l'attention voulue aux régions et aux États membres intéressés qui en ont besoin, notamment en Afrique.
- 2.3 De collaborer avec les États membres, les organisations internationales et les réseaux afin de faciliter la coopération dans la fourniture de l'assistance post-conventionnelle et le développement de l'expertise technique, y compris, le cas échéant, au niveau régional.
- 2.4 De développer, dans le cadre des ressources existantes, des vidéos promotionnelles et éducatives supplémentaires qui peuvent servir d'introduction à son travail ainsi que des outils promotionnels pour chacun des principaux instruments de la HCCH.

- 2.5 D'étudier la possibilité d'élaborer et, sous réserve des ressources disponibles et des besoins démontrés, d'utiliser d'autres bases de données pour diffuser des informations ciblées à l'appui de l'interprétation et de l'application uniformes des principaux instruments de la HCCH.
- 2.6 D'élaborer et, dans la mesure du possible, d'accroître sa coopération stratégique et ses partenariats avec les universités et les organisations internationales afin de promouvoir les objectifs de la HCCH.
- 2.7 D'évaluer les options de développement d'une plate-forme d'apprentissage en ligne pour la prestation à distance accrue de services et d'assistance post-conventionnels.

Orientation stratégique 3

3. Promouvoir l'intégration

La HCCH est une organisation intergouvernementale à caractère universel. Elle poursuit l'universalité et l'intégration en tant qu'éléments de sa stratégie opérationnelle.

Le contexte

La HCCH continue de se transformer en un forum universel qui élabore des normes internationales reflétant un nombre croissant de traditions juridiques diverses compatibles avec celles-ci et qui promeut et facilite leur application. L'intégration est primordiale pour tous les efforts de l'Organisation. Cela représente l'évolution et l'amélioration futures de l'Organisation. L'intégration est également synonyme de respect des différences culturelles, géographiques et juridiques de fond. La HCCH surmonte ces différences en construisant des ponts qui relient les États et territoires, facilitant ainsi les échanges et la coopération à travers le monde. C'est pourquoi, le cas échéant, la HCCH s'efforce de faire progresser le nombre de ses Membres ainsi que celui des Parties à ses Conventions, en encourageant leurs contributions dans une plate-forme multilatérale de dialogue, de discussion, de négociation et de collaboration, notamment par des présences physiques ou représentatives dans les régions du monde. Des efforts ciblés pour inclure dans ses travaux toutes les régions du monde aboutiront à de meilleurs résultats. La HCCH travaille dans un environnement dans lequel des stratégies intelligentes et efficaces permettront d'utiliser au mieux les ressources existantes et de progresser de manière durable. Ses Membres joueront un rôle important à cet égard.

La HCCH s'efforcera

- 3.1 De continuer à promouvoir l'inclusion comme l'un des aspects de sa stratégie opérationnelle.
- 3.2 De poursuivre la coopération avec l'ONU conformément aux résolutions pertinentes des Nations Unies concernant la coopération et le statut d'observateur de la HCCH à l'Assemblée générale des Nations Unies.
- 3.3 De faire progresser la proposition de valeur pour expliquer pourquoi les États devraient devenir des États membres de la HCCH.
- 3.4 D'encourager les États membres à promouvoir activement les Conventions et instruments de la HCCH dans le cadre de leurs programmes nationaux de politique étrangère et de développement économique, y compris au niveau régional.
- 3.5 De poursuivre l'élaboration d'une nouvelle procédure pour l'établissement et le fonctionnement des bureaux régionaux à l'avenir.
- 3.6 D'identifier les réunions qui peuvent, le cas échéant, se tenir en dehors des Pays-Bas afin d'accroître la participation active des États et d'accroître leur appropriation des travaux de la HCCH.
- 3.7 D'étudier les possibilités pour mieux intégrer les nouveaux États membres.
- 3.8 De renforcer la coopération existante et future avec les interlocuteurs concernés, y compris avec ses organisations sœurs la CNUDCI et UNIDROIT, mais aussi avec des organisations telles que l'AALCO, l'ASEAN, l'UA, la CARICOM, la CEI, l'OEA, l'OHADA, l'UNICEF, l'OMPI et le Groupe de la Banque mondiale.

Orientation stratégique 4

4. Les cadres de gouvernance et la capacité du Bureau Permanent

Des cadres de gouvernance solides et fondés sur les meilleures pratiques assurent la transparence du fonctionnement de la HCCH en vertu du Statut de l'Organisation et des Règlements de la HCCH. Ces cadres combinés à la capacité adéquate du Secrétariat (du Bureau Permanent) peuvent offrir des résultats efficaces et opportuns. Ils contribuent également au maintien de l'indépendance de l'Organisation.

Le contexte

La transparence et l'ouverture de la HCCH sont essentielles afin de favoriser la responsabilité de la HCCH et promouvoir sa confiance. Elles sont également essentielles au renforcement de l'esprit de coopération entre ses Membres. Les cadres de gouvernance existants et les Règlements de la HCCH doivent constamment évoluer et être affinés. Les lacunes doivent être identifiées, puis faire l'objet de mesures positives. Il est vital pour la réalisation de l'objectif et des orientations stratégiques de disposer d'un personnel hautement qualifié, motivé, faisant preuve de souplesse et d'ouverture au sein du Bureau Permanent, qui démontre un juste équilibre entre les sexes et cherche à assurer une diversité géographique reflétant l'ensemble des principaux systèmes juridiques. La planification à moyen et à long terme des ressources humaines, fondée sur des processus de recrutement totalement ouverts et concurrentiels, contribuera de manière significative à la constitution et au maintien de ce personnel. Des méthodes de travail efficaces et une gestion des données fondée sur les meilleures pratiques sont essentielles pour obtenir des résultats de qualité en temps opportun et une mémoire institutionnelle durable et accessible.

La HCCH s'efforcera

- 4.1 De poursuivre l'amélioration des cadres de gouvernance et des Règlements de la HCCH.
- 4.2 De poursuivre l'amélioration, le cas échéant, des rapports et de la gestion des données et des informations du Bureau Permanent, notamment grâce aux nouvelles technologies, et de promouvoir également une coopération efficace avec les interlocuteurs.
- 4.3 D'améliorer l'interaction au sein du Bureau Permanent, entre le Bureau Permanent, les Membres et les autres parties prenantes, ainsi qu'entre les Membres eux-mêmes et avec d'autres organisations partageant les mêmes idées.
- 4.4 De renforcer et de maintenir une main-d'œuvre hautement qualifiée, notamment grâce à une planification globale des ressources humaines et, dans les limites des ressources existantes, en offrant des possibilités d'apprentissage pertinentes.
- 4.5 De maintenir un haut niveau de capacité au sein du Bureau Permanent, y compris, le cas échéant, par un redéploiement ciblé du personnel en fonction des priorités et des besoins de la HCCH.
- 4.6 D'assurer la production en temps opportun de documents de travail en français et en anglais.

Orientation stratégique 5

5. Financement durable pour le fonctionnement pérenne de la HCCH

La HCCH est principalement financée par les contributions annuelles de ses Membres et par des contributions volontaires supplémentaires provenant de diverses sources. L'accès à un financement durable à long terme et une gestion financière prudente des ressources existantes, ainsi que la capacité de générer ce financement, sont essentiels pour assurer le succès continu de l'Organisation.

Le contexte

Le Budget annuel comprend les contributions obligatoires et constitue l'enveloppe financière annuelle dans le cadre de laquelle la HCCH, en particulier le Bureau Permanent, mène ses activités clés, conformément au Programme de travail établi par le Conseil sur les affaires générales et la politique. L'évolution de cette enveloppe dépend des décisions des Membres ainsi que de la croissance du nombre de ces derniers. Au fil des ans, le Budget et les exigences de travail ont augmenté à des rythmes différents. La demande croissante exige une hiérarchisation des tâches. La HCCH déploie des efforts considérables pour aligner des budgets réalistes et responsables sur la poursuite efficace de son travail et de ses orientations stratégiques. Pour soutenir les activités qui ne peuvent être financées par le Budget, la HCCH peut compter, lorsque les circonstances le justifient, sur un soutien supplémentaire sous forme de contributions volontaires financières et non pécuniaires. Ces paiements ad hoc sont effectués par les Membres ainsi que par des non-Membres, y compris par le secteur privé. Pour assurer leur viabilité, la diversification des sources de financement sera primordiale, de même que la mise en place de solides structures de gouvernance financière qui en assurent une gestion prudente.

La HCCH s'efforcera

- 5.1 De poursuivre l'alignement du travail et des orientations stratégiques de la HCCH sur le Budget et de veiller à ce que le Budget et le financement de l'Organisation soient gérés de manière responsable et transparente.
- 5.2 De déterminer le besoin d'affiner davantage sa politique budgétaire, tout en continuant à appliquer une politique budgétaire stricte et responsable.
- 5.3 De poursuivre la recherche et, éventuellement, mettre au point des moyens novateurs d'obtenir un financement durable tout en assurant une transparence appropriée, notamment en ce qui concerne les fonds reçus de contributeurs privés.
- 5.4 De vérifier la nécessité d'un cadre révisé pour les contributions volontaires, comprenant des règles concernant l'origine des fonds et de gestion des conflits d'intérêt.
- 5.5 D'élaborer des mesures rationnelles pour garantir un financement durable des bureaux régionaux existants et futurs, notamment par le biais d'un modèle financier qui s'applique à tous ces bureaux d'un point de vue interorganisationnel, y compris en étudiant l'étendue du rôle que doivent jouer les États hôtes.

Suivi et évaluation

Afin d'assurer la mise à jour permanente du Plan stratégique, sa mise en œuvre fera l'objet d'un suivi et d'une évaluation sur une base continue. Le Bureau Permanent fera rapport chaque année au Conseil sur les affaires générales, qui suivra les progrès accomplis par rapport aux priorités et objectifs fixés. Les Membres peuvent également informer le Conseil des efforts qu'ils déploient pour atteindre ces priorités et objectifs.

Un examen du Plan stratégique actuel aura lieu avant l'expiration de ce Plan stratégique en 2022.