

Assemblée des États Parties

Distr. générale
2 août 2006

FRANÇAIS
Original: anglais

Cinquième session

La Haye

23 novembre – 1^{er} décembre 2006

**Rapport sur la stratégie de la Cour
en matière de technologies de l'information et des communications**

Note du Secrétariat

Le Secrétariat de l'Assemblée des États Parties a reçu le rapport ci-après de la Cour. Il lui a été demandé de le soumettre à l'Assemblée par l'intermédiaire du Comité du budget et des finances.

Table des matières

	<i>Pages</i>
I. Introduction	3
II. Énoncé de la mission	4
III. Objectifs	4
IV. Stratégies permettant d'atteindre les objectifs	6
A. Stratégie 1 – Aligner les objectifs en matière de technologies de l'information et des communications sur l'Organisation	7
Résultats escomptés	7
Fournisseur de services de qualité	7
Fourniture d'une justification pour tous les grands projets	7
Meilleure disponibilité des systèmes	7
B. Stratégie 2 – Mettre en place un réseau mondial de communications et de données	7
Résultats escomptés	7
Réseau unique pour la Cour.....	8
Infrastructure	8
Capacité de stockage	9
Architecture de l'information.....	9
C. Stratégie 3 – Veiller à ce que les systèmes d'information rendent bien compte des processus de travail.....	9
Résultats escomptés	9
Consolidation.....	9
Gestion des connaissances et banque d'informations	10
D. Stratégie 4 – Intégrer les systèmes administratifs et judiciaires PGI.....	10
Résultats escomptés	10
Cour électronique	10
Progiciel de gestion intégrée PGI	10
Livre de la Cour électronique	12
Salles d'audience numériques	12
V. Analyse des coûts	13
Stratégies permettant de réduire les coûts des technologies de l'information et des communications	15
VI. Risques pour l'Organisation.....	15
Atténuation des risques	16

I. Introduction

1. À sa quatrième session, l'Assemblée des États Parties a «souscrit à la recommandation du Commissaire aux comptes et du Comité [du budget et des finances] tendant à ce que la Cour élabore, en matière de technologies de l'information et des communications, une stratégie alignée de près sur ses objectifs opérationnels essentiels. Elle a proposé que le Comité examine cette stratégie pour pouvoir examiner de manière plus approfondie les besoins en matière de technologies de l'information et des communications à sa cinquième session.»¹

2. Le présent document stratégique est un document de travail qui décrit la stratégie de haut niveau de la Section des technologies de l'information et des communications de la Cour, sa mission, ses objectifs, les résultats escomptés et les stratégies de mise en œuvre.

3. La stratégie en matière de technologies de l'information et des communications s'inspire des buts et objectifs stratégiques de la Cour, et plus spécifiquement de l'objectif visant à faire de la Cour une institution électronique garantissant un haut degré de sécurité pour l'information. Ces objectifs spécifiques sont rattachés aux objectifs de la Cour et sont mis en parallèle avec le budget, dans le but d'établir une relation directe entre le plan stratégique de la Cour et le budget en matière de technologies de l'information et des technologies.

4. Le recours aux systèmes électroniques, en tant qu'outils permettant de concrétiser le mandat de la Cour, est également reconnu dans le Règlement du Greffe, le Règlement de procédure et de preuve et le Règlement de la Cour. À titre d'exemple, la norme 26 du Règlement de la Cour prévoit que la Cour «se dote d'un système informatique fiable, sécurisé et efficace, pour assurer la gestion électronique tant de son fonctionnement judiciaire et administratif quotidien que de ses audiences.»

5. La stratégie fixe des priorités pour les 10 années à venir. La mise en œuvre de cette stratégie tiendra compte des ressources, des compétences et des capacités qui existent au sein de la Cour. Son exécution sera soigneusement planifiée, mise à l'essai et alignée sur les objectifs à court et moyen termes.

6. Le premier plan à moyen terme a été approuvé et exécuté en 2003-2004, et a été suivi d'un deuxième plan à moyen terme pour 2005-2006, lequel continue d'orienter le programme en cours. Les programmes de gouvernance ci-après sont en place:

- a) Plan à moyen terme, 2003-2004
- b) Examen stratégique et évaluation des risques en matière de technologies de l'information, 2004-2005
- c) Plan à moyen terme, 2005-2006
- d) Document de stratégie, 2006-2016 (débouchant sur le Plan stratégique).

7. C'est le Conseil des systèmes des technologies de l'information qui est l'organe directeur de la Section des technologies de l'information et des communications. Il oriente la définition de la stratégie pour les systèmes technologiques et informatiques et s'efforce de créer une stratégie cohérente en matière de technologies de l'information et des communications pour toute la Cour, comme le prévoit le mandat fixé. À partir des plans d'investissement et d'une analyse technique approfondie, des priorités sont fixées et des décisions prises concernant les investissements dans ce secteur.

¹ Documents officiels de l'Assemblée des États Parties au Statut de Rome de la Cour pénale internationale, quatrième session, La Haye, 28 novembre – 3 décembre 2005 (publication de la Cour pénale internationale, ICC-ASP/4/32) partie II, B.2, paragraphe 23.

II. Énoncé de la mission

8. La Section des technologies de l'information et des communications a pour mission d'aider la Cour à atteindre les buts et objectifs qu'elle s'est fixés. Il s'agit de recourir à une démarche axée sur l'utilisateur afin de mettre en place et d'exploiter des systèmes, des infrastructures et une architecture à la fois extrêmement fiables, sécurisés et modulables permettant à la Cour de mener à bien sa mission à l'échelle mondiale avec efficacité.

III. Objectifs

9. Quatre grands objectifs ont été fixés pour la Section des technologies de l'information et des communications. Celle-ci peut tout à fait reprendre à son compte nombre des objectifs stratégiques de la Cour, mais les objectifs essentiels sur lesquels s'appuient la stratégie et l'alignement de la Section sont les objectifs 1, 2, 9, 12 et 20, qui sont conformes aux dispositions du Règlement de la Cour et du Règlement du Greffe. Les objectifs sont énumérés ci-après dans l'ordre numérique afin de bien rendre compte de l'alignement avec les objectifs de la Cour. Il ne s'agit donc pas d'un ordre de priorité.

- a) Continuer à prévoir une infrastructure de technologies de l'information sécurisée commune aux différents services axée sur les besoins des utilisateurs et tenant compte des niveaux de service convenus pour tous les secteurs opérationnels.
- b) Assurer un accès sécurisé aux systèmes d'information, permettant aux utilisateurs sur le terrain d'être pleinement mobiles, tout en garantissant la confidentialité et l'intégrité de l'information traitée et stockée sur le réseau global de communications et de données de la Cour.
- c) Travailler de concert avec les utilisateurs pour veiller à ce que les systèmes d'information reprennent tous les processus administratifs les plus rationnels, au moindre coût.
- d) Procéder à l'intégration, par voie électronique, de l'ensemble des données ayant trait à tous les aspects d'une affaire, depuis le suivi des situations et les enquêtes jusqu'à l'appui aux instances judiciaires lors de toutes les phases d'une procédure, tant pour l'accusation que pour la défense («Cour électronique»).

Tableau 1. Alignement des objectifs en matière de technologies de l'information et des communications sur les objectifs stratégiques de la Cour

Objectifs stratégiques de la Cour	Objectifs en matière de technologies de l'information et des communications (alignés)	Modalités de l'alignement
<p>Objectif 1: Mener X enquêtes et Y procédures, sous réserve de l'obtention d'une coopération externe.</p> <p>Objectif 2: Mettre en place un système permettant de faire face à tous les risques sur le plan de la sécurité, dans le souci d'assurer une sécurité maximale pour tous les participants, comme prévu par le Statut de Rome.</p>	<p>1. Gérer une infrastructure informatique commune et sécurisée s'appuyant sur les besoins des utilisateurs et sur des niveaux de service convenus pour tous les secteurs opérationnels.</p>	<p>Le déroulement jusqu'à leur terme des enquêtes et des procédures exige des réseaux d'audio-messagerie et de données fiables et sécurisés pour que le mandat de la Cour puisse être exécuté.</p> <p>Les opérations sur le terrain, comme les enquêtes et la protection des témoins, exigent le recours à du matériel offrant les niveaux de sécurité les plus élevés.</p>
<p>Objectif 9: Développer et mettre en œuvre une structure pour porter toutes les procédures à la connaissance du public sur le plan tant local que mondial.</p>	<p>2. Garantir un accès sécurisé aux systèmes d'information, pour permettre la pleine mobilité des utilisateurs sur le terrain, tout en garantissant la confidentialité et l'intégrité de l'information traitée et stockée sur le réseau global de communications et de données de la Cour.</p>	<p>Fourniture du matériel approprié et mise en place de liaisons vidéo sécurisées venant appuyer les activités extérieures. Mise en place d'un réseau mondial de communications et de données sécurisé qui permettra de suivre les procédures en des lieux multiples.</p>
<p>Objectif 12: Mettre en place un système de programmes pour atteindre les niveaux de qualité optimale définis dans les meilleures conditions d'efficacité.</p>	<p>3. Travailler de concert avec les utilisateurs pour veiller à ce que les systèmes d'information correspondent aux processus administratifs les plus rationnels, au moindre coût.</p>	<p>L'efficacité et la rationalisation des procédures administratives permettent de réduire les coûts. La cohérence des procédures administratives utilisées dans toute l'Organisation permet d'améliorer la qualité des résultats.</p>
<p>Objectif 20: Devenir une «institution électronique» garantissant une grande sécurité de l'information.</p>	<p>4. Intégrer, par voie électronique, l'ensemble des données ayant trait à tous les aspects d'une affaire, depuis le suivi des situations et les enquêtes jusqu'à l'appui aux instances judiciaires lors de toutes les phases d'une procédure, tant pour l'accusation que pour la défense («Cour électronique»).</p>	<p>Les systèmes intégrés permettent une efficacité et une sécurité accrues et, dans le long terme, sont plus économiques. Une vue d'ensemble des données judiciaires et administratives s'appuyant sur les fonctions permettra de limiter les erreurs propres aux systèmes à base de documents sur papier.</p>

Tableau 2. Alignement des objectifs en matière de technologies de l'information et des communications sur les parties descriptives du budget correspondant

Objectifs	Indicateurs de résultats	Résultats escomptés
Gérer une infrastructure informatique commune et sécurisée s'appuyant sur les besoins des utilisateurs et sur des niveaux de service convenus pour tous les secteurs opérationnels.	Rapport entre le nombre d'heures de disponibilité du système et le nombre d'heures de service. Rapport entre le nombre de demandes traitées comme convenu dans l'accord de prestation de services et le nombre de demandes.	En moyenne, 99,2 % de temps de disponibilité du système sans aucun accès extérieur imprévu. Il est répondu à 99,2 % des demandes de service et d'aide opérationnelle dans les délais convenus dans l'accord de prestation de services.
Garantir un accès sécurisé aux systèmes d'information, pour permettre la pleine mobilité des utilisateurs sur le terrain, tout en garantissant la confidentialité et l'intégrité de l'information traitée et stockée sur le réseau global de communications et de données de la Cour.	Rapport entre le nombre de missions et d'audiences réussies (absence de tout problème d'information et de communications) et le nombre de missions et d'audiences. Rapport entre le nombre d'incidents signalés relatifs à la confidentialité et le nombre de données confidentielles stockées.	99,5 % des missions et des audiences sont appuyées et menées comme prévu. Aucune information confidentielle n'est compromise pour raison technique (99,9 %).
Travailler de concert avec les utilisateurs pour veiller à ce que les systèmes d'information correspondent aux processus administratifs les plus rationnels, au moindre coût.	Rapport entre le nombre d'audiences dans le cadre desquelles les éléments de preuve et les dossiers de la Cour sont affichés et traités par voie électronique et le nombre total de procédures.	Rationalisation du traitement de l'information de la Cour (50 %).
Intégrer pleinement, par voie électronique, l'ensemble des données ayant trait à tous les aspects d'une affaire, depuis le suivi des situations et les enquêtes jusqu'à l'appui aux instances judiciaires lors de toutes les phases d'une procédure, tant pour l'accusation que pour la défense («Cour électronique»).	Nombre de points d'intégration entre les différents systèmes de la Cour électronique, rendant compte des phases des affaires, de la planification budgétaire et des dépenses.	Meilleur accès aux données judiciaires et administratives de la Cour; accès fiable aux archives de la Cour; renforcement de la capacité de recherche dans le domaine juridique (40 %).

IV. Stratégies permettant d'atteindre les objectifs

10. Les stratégies ci-après seront mises en place pour mieux préciser les objectifs:

- a) Aligner les objectifs en matière de technologies de l'information et des communications sur l'Organisation et les utilisateurs et assurer la continuité des services et la disponibilité des systèmes pour tous les domaines opérationnels (objectif 1).

- b) Mettre en place un réseau mondial de communications et de données (objectif 2).
- c) Veiller à ce que les systèmes d'information correspondent aux procédures administratives et aux pratiques exemplaires (objectif 3).
- d) Mettre en place et intégrer les systèmes de planification des ressources dans les domaines administratif et judiciaire afin de permettre à la Cour de fonctionner comme Cour électronique grâce à des signatures numériques, à des archives électroniques, à des liaisons vidéo et des messages vocaux cryptés mais aussi au transfert et au stockage de données (objectif 4).

A. Stratégie 1 – Aligner les objectifs en matière de technologies de l'information et des communications sur l'Organisation

Résultats escomptés

11. Un temps de disponibilité moyen du système correspondant aux normes de la profession, sans accès extérieur imprévu et un niveau élevé de réponse aux demandes de services et d'aide opérationnelle dans les délais convenus dans l'accord de prestation de services.

Fournisseur de services de qualité

12. Intégration des technologies de l'information et des communications dans les opérations de l'Organisation en tant qu'instrument stratégique et pas uniquement comme un poste de dépenses. La Section des technologies de l'information et des communications deviendra une unité au service des utilisateurs en les informant de l'état d'avancement du traitement de leur demande en temps opportun et en leur assurant des services pour les aider à atteindre leurs propres objectifs.

Fourniture d'une justification pour tous les grands projets

13. Veiller à ce que la présentation de toutes les initiatives en matière de technologies de l'information et des communications soit accompagnée d'une justification expliquant la nécessité de procéder à l'investissement, les coûts immédiats et à long terme, le coût que représenterait la non-réalisation de l'activité et les avantages de l'investissement pour l'Organisation. Veiller à ce que ces investissements soient pleinement acceptés par les utilisateurs, grâce à des programmes de formation bien conçus.

Meilleure disponibilité des systèmes

14. Sous réserve de l'approbation des crédits requis, veiller à ce que les audiences ne subissent aucun retard pour cause de non-disponibilité de systèmes informatiques. Il s'agit de faire en sorte que les perturbations soient aussi peu nombreuses que possible. Les résultats seront transparents grâce à la publication interne des chiffres mensuels sur la disponibilité des systèmes d'information par rapport aux niveaux de services convenus.

B. Stratégie 2 – Mettre en place un réseau mondial de communications et de données

Résultats escomptés

15. Un pourcentage élevé (99,5 %) des enquêtes, des missions et des audiences sont facilitées et menées comme prévu; l'intégrité d'aucune information confidentielle n'est compromise pour raison technique.

16. Un réseau mondial de communications et de données à échelle variable fondé sur une approche modulaire relie tous les bureaux extérieurs et les points d'utilisation mobiles au réseau de la Cour et donne à celle-ci la capacité de centraliser ses banques de données.

Réseau unique pour la Cour

17. Mettre en place un réseau unifié fiable reliant tous les bureaux de la Cour, combinant l'utilisation des fibres optiques aux satellites et aux technologies sans fil ainsi qu'un site miroir. Ce réseau unifié permettrait à la Cour de mettre toutes les applications à la disposition des bureaux extérieurs, en fonction des besoins. L'avantage d'un tel réseau serait de réduire le coût des communications, puisque les liaisons téléphoniques entre les bureaux extérieurs et le siège seraient considérés comme étant des liaisons internes. La Cour pourrait alors envisager de faire transiter les appels de téléphones cellulaires par ses systèmes satellitaires dans le but de faire baisser le coût des appels internationaux.

18. Chaque fois que cela est possible, tirer parti des installations de l'Organisation des Nations Unies pour mettre en place des bureaux extérieurs et utiliser leur infrastructure en matière de logistique et de communications. La Cour est intégrée à l'appareil de sécurité de l'ONU, qui prévoit notamment la conformité du système à des normes de sécurité minimales. Pour ce faire, il faut prévoir une étroite interaction avec les systèmes de communication radio avec émetteur-récepteur de l'ONU. Ses tarifs compétitifs et privilégiés constituent un avantage supplémentaire de l'adhésion à l'infrastructure mondiale de satellites de l'Organisation des Nations Unies.

Infrastructure

19. Il est indispensable de prévoir la mise en place d'une infrastructure de correspondant aux normes de la profession dans tous les bâtiments de la Cour pour renforcer le réseau mondial de communications et de données. Vient s'ajouter à ce niveau d'infrastructure un ensemble structuré et fiable d'ordinateurs, de réseaux et de systèmes d'exploitation capables de supporter les logiciels de productivité installés sur les ordinateurs.

20. La Section des technologies de l'information et des communications a mis au point des partenariats stratégiques à long terme avec des fournisseurs de matériel et de logiciels afin d'assurer un bon rapport qualité/prix sur le long terme. En vertu des normes en vigueur, ces partenaires doivent être habilités par l'OTAN et utiliser les méthodes d'exploitation de cette organisation.

21. L'ensemble des ordinateurs, imprimantes, serveurs, téléphones, radios, matériel satellite, bases de données et applications, notamment, a été normalisé pour qu'un nombre restreint de fonctionnaires puisse gérer un volume donné de matériel et de systèmes d'information.

22. L'infrastructure de base en matière de technologies de l'information est jugée indispensable à la poursuite des opérations de la Cour. Sans ces systèmes et sans cette infrastructure, aucune évolution n'est possible dans les autres domaines. Ces systèmes comportent notamment les éléments suivants:

- a) Ordinateurs et imprimantes de bureau de la génération actuelle (qui continueront à être utilisés parallèlement au matériel acquis dans le cadre d'un programme de renouvellement sur quatre ans).
- b) Serveurs de fichiers de la génération actuelle (qui continueront à être utilisés parallèlement au matériel acquis dans le cadre d'un programme de renouvellement sur trois ans) et systèmes d'exploitation et bases de données mis à jour.
- c) Installation de câbles de transmission des données et d'une infrastructure homologués pour toute la Cour, y compris dans les salles d'audience.
- d) Mise en place de réseaux adéquats pour faciliter le travail des bureaux extérieurs en conformité avec les normes de sécurité minimales, assortis d'un programme de remplacement, le cas échéant.

Capacité de stockage

23. La Section des technologies de l'information et des communications assurera sur ses plateformes approuvées une capacité spécialisée pour le stockage d'un grand volume de données et de supports multimédia. Un système de gestion hiérarchisé sera mis en place pour garantir une capacité de stockage à tout moment. La capacité de stockage sera revue tous les ans pour déterminer les besoins éventuels d'agrandissement, de renforcement ou de remplacement.

Architecture de l'information

24. Étant donné la nature même de ses travaux, la Cour, comme la plupart des juridictions pénales et des tribunaux nationaux, établira et mettra à jour ses propres systèmes d'information et les conditions de sécurité régissant l'accès à l'information. En établissant ses propres services, la Cour met en place l'infrastructure informatique requise ainsi que la planification et la coordination correspondantes dans un environnement sécurisé et contrôlé. Pour procéder de la sorte, il faut toutefois une équipe chargée de l'infrastructure de la gestion de l'information pour veiller à ce que les systèmes captent et transmettent une information fiable quand il le faut.

25. L'architecture de l'information doit être standardisée sur la base des pratiques exemplaires. Les normes habituelles régissant les bases de données et les applications sont en place pour rationaliser l'aide nécessaire à la constitution et à l'exploitation des bases de données. Une architecture unique et accessible à tout le personnel permettant d'établir des rapports, d'échanger des données, de conserver les documents, de présenter des informations est déjà en place pour toute la Cour.

26. L'architecture des technologies de l'information et des communications (applications et bases de données) s'appuie sur un ensemble de logiciels disponibles sur le marché. L'autre solution, consistant à engager des équipes de programmeurs qui mettent au point tous les systèmes requis, peut s'avérer très coûteuse sur le long terme. Lorsque des logiciels n'existent pas dans le commerce ou que l'application n'existe pas dans une forme pouvant servir sans qu'il faille modifier sensiblement le code source, la Cour établira ses propres systèmes en faisant appel à des fournisseurs extérieurs et à une petite équipe interne spécialisée.

C. Stratégie 3 – Veiller à ce que les systèmes d'information rendent bien compte des processus de travail

Résultats escomptés

27. Rationalisation à 50 pour cent du traitement de l'information de la Cour. La définition des procédures administratives de la Cour permettra de constituer un dépôt commun, sous forme de recueils de procédures à partir desquels l'Organisation peut concevoir et rationaliser ses procédures en maîtrisant bien le processus et en procédant à des renvois à d'autres domaines fonctionnels similaires.

28. La rationalisation des procédures consiste à améliorer une procédure générale définie, et toutes les étapes individuelles de cette procédure, dans le but de satisfaire, voire de devancer, les besoins et les attentes du demandeur.

Consolidation

29. La Section des technologies de l'information et des communications s'est montrée proactive dans ce domaine et va continuer de l'être. Elle a créé un bureau chargé de la gestion des projets et de l'analyse des procédures administratives. Ce bureau se charge d'analyser les besoins des utilisateurs et de les aider à rédiger leurs procédures. Des centaines de procédures, reliées les unes

aux autres, ont déjà été rédigées. Cette façon de procéder aidera l'Organisation à remanier éventuellement des projets à l'avenir.

30. En consignait par écrit les procédures utilisées pour lancer et achever des tâches spécifiques, l'Organisation peut mieux repérer les aspects efficaces et les sources éventuelles d'économies. La consolidation de ces procédures permet à l'encadrement – judiciaire et administratif – de définir et de comprendre le fonctionnement interne et externe de la Cour.

Gestion des connaissances et banque d'informations

31. L'existence de systèmes très intégrés, qu'ils soient administratifs ou judiciaires, aidera la Cour à transformer de simples informations en véritables connaissances. Les banques de données accessibles à l'aide de systèmes de renseignement par navigateur donnent des informations plus précises et mieux ciblées, permettant de concevoir des scénarios hypothétiques qui aident à mieux planifier et à mieux fonder les décisions.

32. Pour rentabiliser ses investissements et réduire les coûts, la Cour va examiner toute demande d'installation de nouvelles fonctions dans le domaine des systèmes d'information par rapport aux applications déjà en place et à leur fonctionnalité. Ce n'est que dans les cas où les nouvelles fonctions requises ne peuvent être établies par le développement d'applications existantes qu'une nouvelle application sera acquise ou conçue. Le choix stratégique consistant à limiter le nombre d'applications qu'il faudra appuyer entraîne des économies pour l'Organisation puisque toute nouvelle application exige du matériel, des logiciels, une formation, un appui et un entretien, ainsi que des ressources en personnel.

D. Stratégie 4 – Intégrer les systèmes administratifs et judiciaires PGI

Résultats escomptés

33. Un meilleur accès aux données judiciaires et administratives de la Cour grâce à un service de gestion fiable des archives de l'Organisation et à une capacité de recherche accrue dans le domaine juridique. L'intégration permet de faire en sorte que les systèmes soient conçus pour optimiser les opérations de la Cour en communiquant en temps opportun des informations exactes, à la Direction ainsi qu'au personnel administratif et technique.

Cour électronique

34. Une Cour électronique est une cour dans laquelle les documents et les données correspondantes sont gérées électroniquement, les preuves électroniques sont traitées et affichées, les activités menées durant les audiences sont programmées de façon électronique, les décisions sont notifiées aux parties par voie électronique, des informations à jour sont communiquées aux juges et au personnel d'appui par des moyens électroniques, et sont communiquées au public à des fins de recherche via Internet.

Progiciel de gestion intégrée PGI

35. Le Progiciel de gestion intégrée (PGI) intègre (ou vise à intégrer) toutes les données et processus d'une organisation au sein d'un système unifié. Un progiciel PGI type utilise des composants multiples de logiciels et de matériel informatique pour réaliser cette intégration. Une des caractéristiques essentielles de la plupart des progiciels est l'utilisation d'une seule base de données unifiée pour stocker les données nécessaires aux différents modules du système. La fonction d'administration non judiciaire englobe les ressources humaines, les finances, le budget, les achats, les voyages et la gestion des actifs, entre autres. Les futurs plans prévoient l'informatisation des achats et du recrutement.

36. La décision prise par la Cour d'utiliser un PGI (FACTS) apparaît comme une initiative de gestion de portée stratégique qui valorisera durablement l'administration de l'Organisation. Les PGI ont la capacité d'apporter une amélioration continue dans l'ensemble de la Cour et peuvent être utilisés en tant qu'instrument de gestion au service des processus de décision à partir de paramètres rapportés à des objectifs économiques.

37. Le système FACTS met l'accent sur les processus administratifs de l'ensemble des sections administratives. Il peut donc être utilisé en tant qu'instrument stratégique pour rationaliser nombre des processus administratifs de l'Organisation. La majorité des gouvernements nationaux et des organisations internationales, y compris de nombreuses organisations du système des Nations Unies, ont adopté des PGI ou s'approprient à le faire.

38. La Cour va établir un lien entre ses systèmes judiciaires et ses systèmes administratifs. La décision de verser des dommages et intérêts à une victime peut relever d'un système tandis que le versement proprement dit en utilise un autre; si les deux systèmes sont reliés, les transactions concernant la décision et le paiement actualisent les deux systèmes avec une intervention minimum de l'utilisateur.

39. Des décisions prises en connaissance de cause et une meilleure planification en matière d'organisation grâce à un accès amélioré aux informations correspondantes: tels sont les principaux résultats escomptés par la Cour quand a été prise la décision d'investir dans les PGI. L'Organisation prévoit maintenant de rentabiliser plus encore cet investissement en ajoutant au programme FACTS des fonctions administratives et judiciaires telles que l'aide judiciaire et le Fonds d'affectation spéciale au profit des victimes. Elle utilise actuellement sept applications et sept autres devraient être utilisées entre 2006 et 2008 dans le cadre du programme FACTS.

40. La Cour appliquera également des stratégies de gestion électronique pour les programmes de sensibilisation qui consistent à proposer des instruments de collaboration comme intranet pour les communications internes et extranet pour certains groupes (comme les membres de l'Assemblée des États Parties et des associations juridiques spécifiques) destinés à permettre le maintien d'une liaison entre ces groupes et la Cour. Dans les pays aux infrastructures très rudimentaires dont des ressortissants sont jugés, la Cour diffusera ses débats sur des stations de radio locales afin de tenir la population informée de ses activités. Il conviendra, pour répondre à ces demandes, de mettre en place une capacité à l'échelon local.

41. Pour protéger les investissements consentis par la Cour en matière de technologies de l'information et des communications et harmoniser les services fournis par le système d'information, les applications de base intéressant l'ensemble du personnel de l'Organisation ne sont assurées que par la Section des technologies de l'information et des communications. Cette activité est centralisée de sorte que les normes des systèmes d'information soient respectées et mises à jour pour que:

- a) les modèles de données, les interrelations et les flux d'informations interapplications sont clairement définis, documentés et, dans la mesure du possible, compatibles avec les normes internationales;
- b) les fondements sur lesquels reposent le système (moyens de conception, bases de données, systèmes d'exploitation) présentent une certaine cohérence;
- c) la gestion et l'analyse des flux relatifs aux affaires judiciaires sont optimisées;
- d) la diffusion de statistiques est rationalisée;
- e) les systèmes administratifs et les instruments de gestion sont normalisés à l'échelle de l'Organisation.

42. Les applications judiciaires ci-après seront expérimentées, mises au point et appliquées:
- a) Système de gestion de la Cour (situations et affaires);
 - b) Applications de la Cour électronique basées sur l'utilisation du web;
 - c) Systèmes électroniques de gestion des affaires (gestion des sessions dans les salles d'audience);
 - d) Transcriptions électroniques et transfert électronique des fichiers de transcriptions;
 - e) Programmation électronique (réservations en ligne des salles d'audience au moyen de calendriers électroniques);
 - f) Gestion électronique des activités en rapport avec la traduction, l'interprétation, la détention, les victimes, les témoins, l'aide aux témoins et leur protection, la défense, les interventions devant la Cour, la conservation des documents et des archives, les audiothèques et vidéothèques.
43. Ces systèmes seront mis en place au fur et à mesure de l'avancement des travaux de la Cour, en fonction des crédits disponibles. Des projets pilotes ont d'ores et déjà été lancés avec un fournisseur extérieur dans le domaine du système de gestion de la Cour. Dans la mesure du possible, celle-ci adoptera des logiciels faisant appel à des technologies éprouvées disponibles sur le marché et des logiciels déjà adoptés par d'autres cours et tribunaux nationaux de premier plan ayant fait aussi le choix d'une cour électronique.

Livre de la Cour électronique

44. Le livre de la Cour électronique est un classeur électronique multimédia intégrant les principaux éléments des archives de la Cour, notamment les éléments de preuve électroniques, les requêtes, les plaidoiries, les transcriptions en temps réel et transcriptions historiques des dépositions, les mémoires d'informations publiques et privées, les liens à des sites juridiques en ligne, la gestion d'agendas et le traitement de messages.

45. Pour les affaires pouvant donner lieu à la production d'importantes quantités de papier, des moyens doivent être prévus pour gérer les documents de façon plus efficace sous forme électronique. Une telle option offre notamment la possibilité:

- a) de réduire les dépenses liées à la production d'un grand nombre d'exemplaires de documents sur papier;
- b) de réduire les coûts liés au transport et au stockage des documents;
- c) d'améliorer la capacité de retrouver et de présenter des documents durant les audiences;
- d) de retrouver des informations rapidement lors de la préparation du procès et du jugement;
- e) de simplifier les procès de nature complexe.

Salles d'audience numériques

46. La salle d'audience numérique présentera les caractéristiques suivantes:
- a) vidéoconférence en direct pour communication de témoignages à distance;
 - b) système de présentation des preuves permettant aux conseils de soumettre à l'accusation, à la défense et aux juges (ainsi qu'aux autres observateurs autorisés) des documents, des photographies et d'autres matériels sur des écrans plasma, ou sur leurs ordinateurs portables, installés en divers points de la salle d'audience et des zones réservées au public;
 - c) transmission des débats sous forme numérique et en temps réel;
 - d) diffusion sur Internet en direct (avec dispositif de retardement incorporé) de vidéoclips des débats;

- e) réseau sans fil compatible Internet pour les médias accrédités;
- f) possibilité pour les parties extérieures à l'Organisation de sélectionner le branchement audio et vidéo approuvé pour une diffusion planétaire.

V. Analyse des coûts

47. La Section des technologies de l'information et des communications a entrepris de calculer les coûts des projets en se fondant sur les activités et les coûts induits antérieurs. Elle a réparti les activités en cinq grands domaines qui devraient être selon elle concernés par le processus de développement. Les années 2006-2007 correspondent à la fin de la durée de vie des ordinateurs et serveurs de la Cour, qui devront donc faire l'objet d'un programme de remplacement et de déclassement. Les chiffres globaux tiennent compte du coût de ce programme.

48. Afin d'évaluer la stratégie générale de la Cour en matière de technologies de l'information et des communications ainsi que les coûts correspondants, le Greffe a commandé en 2004 à un organisme extérieur un examen stratégique et une évaluation des risques que peuvent présenter les activités menées dans ce domaine.² Cet examen a été réalisé par Deloitte sur une période de six mois. Selon l'une des conclusions du rapport: «une première comparaison des coûts des projets permet de penser que la Cour consacre moins de crédits que d'autres organisations pour des programmes analogues».

49. Le rapport Deloitte compare la taille des programmes en matière de technologies de l'information et des communications de la Cour et d'autres organisations ou entreprises, et conclut:

«Lorsque l'on compare la CPI à d'autres organisations de type ou de taille similaire, on constate qu'elle s'est dotée, en matière de technologies de l'information et des communications, d'un programme de grande envergure et très ambitieux. Ce programme découle directement des impératifs qui caractérisent la CPI sur les plans fonctionnel et géographique et en ce qui concerne la sécurité. De plus, l'Organisation se trouve actuellement en phase de croissance. Tous ces aspects ont généralement pour corollaire des coûts plus élevés. Lorsque l'on considère les principales applications, on constate que cinq d'entre elles sur les huit existantes sont qualifiées de «professionnellement indispensables» par leurs utilisateurs. Ce facteur indique, là encore, que le programme des technologies de l'information et des communications, bien qu'ambitieux, correspond manifestement aux besoins des utilisateurs. Compte tenu de ces conclusions, il ne semble pas que le budget actuel de la CPI dans ce domaine soit conséquent.»

50. Les tableaux ci-après indiquent les investissements consentis entre 2002 et 2005 sous forme d'acquisitions et d'entretien, ainsi que les dépenses et les coûts prévus pour la période 2006-2010.

51. Les estimations pour l'avenir dépendent de la capacité des technologies de l'information et des communications de demeurer un moyen utile de faciliter le travail de la Cour. Les éléments en cours d'examen, comme les procès sur place, les bureaux régionaux, la fourniture d'une assistance à d'autres tribunaux, l'aide aux États en matière de moyens électroniques ou les systèmes intégralement bilingues, par exemple, ne sont pas inclus dans l'estimation. L'adoption d'importantes modifications dans la stratégie de la Cour ainsi que l'introduction de nouveaux modèles d'exploitation peuvent influencer positivement ou négativement sur l'évolution des coûts.

² Ce rapport traite aussi de la configuration du réseau informatique de la Cour et de sa position en matière de sécurité des informations; il est donc hautement confidentiel.

Tableau 3. Coût des principaux systèmes (en millions d'euros) (projections)

Périodes	2002-2005		2006-2010		Total*
	Coût d'investissement	Coût d'entretien	Coût d'investissement	Coût d'entretien	
Nom des systèmes et composantes					
FACTS (PGI) – Planification budgétaire, contrôle budgétaire, finances, paie, achats, ressources humaines, système médical, gestion des actifs, stocks, audit, information de la Direction, gestion des résultats, gestion du temps, recrutement par voie électronique, Fonds d'affectation spéciale au profit des victimes, contrôle de l'aide judiciaire.	2,90	0,60	2,50	1,00	7,00
Cour électronique/PGI judiciaire – Systèmes de gestion de la Cour; information de la Cour, traduction, défense, victimes et témoins, interprétation, gestion des affaires, gestion des ressources humaines; analyse des affaires, systèmes d'information géographique.	1,40	0,20	4,20	0,75	6,55
TRIM – Gestion des documents, gestion des archives, y compris numérisation de toutes les archives sur support papier.	1,00	0,60	2,50	1,80	5,90
Communications et réseau de données à l'échelle planétaire – Réseaux d'audio-messagerie et réseaux de données au siège de la Cour (cinq emplacements et trois salles d'audience), opérations extérieures (six emplacements), y compris infrastructure pour liens vidéo); signatures numériques, cryptage des données. Cette composante englobe le programme de remplacement des ordinateurs personnels sur quatre ans et des serveurs sur trois ans.	2,00	1,00	4,50	6,00	13,50
Communications – Communications pratiques terrestres, communications par téléphone portable, téléphones satellitaires, Internet, appareils radio émetteurs-récepteurs, courrier électronique, vidéoconférences, contrôle des véhicules et des personnes. Cette composante correspond à un cycle de remplacement de quatre à six ans.	3,10	4,00	6,00	8,00	21,10
Coûts d'investissement, d'entretien et d'exploitation	10,40	6,40	19,70	17,55	54,05
Facteurs influant sur les coûts	<ul style="list-style-type: none"> • Les processus en vigueur à la Cour ne sont pas parfaitement connus, aucun cycle judiciaire ayant été mené à son terme. • Les activités de la Cour (enquêtes, protection des témoins, campagne de sensibilisation, etc.) ont lieu dans des zones reculées, où les technologies de l'information et des communications sont très rudimentaires. • Un degré de sécurité et de confidentialité accru doit être intégré dans l'ensemble des systèmes des différents organes. • Le coût des services des cabinets de conseil est élevé en Europe. • Le coût des communications est élevé dans les zones rurales et reculées. 				

* 54,05 millions d'euros sur neuf ans équivalent représentent 6 millions d'euros par an pour les dépenses hors personnel. Ce chiffre est conforme aux projections concernant le budget des technologies de l'information et des communications.

Stratégies permettant de réduire les coûts des technologies de l'information et des communications

52. Nombre des systèmes en cours de développement présentent à long terme pour la Cour des avantages importants en matière de coût. Les retombées des technologies seront perceptibles dans d'autres secteurs et il se pourrait au bout du compte que des divisions, des sections et des unités tout entières n'aient pas à supporter des coûts additionnels. La Section des technologies de l'information et des communications a par ailleurs commandé une étude pour savoir combien il en coûterait de se passer de ces technologies. Les résultats de cette étude ont été clairs: d'importantes économies sont possibles si les technologies de l'information et des communications sont utilisées aux niveaux appropriés.

53. Le recours à la vidéoconférence permet souvent de réduire les frais de voyage. La mise en place d'un système complet de liaisons satellitaires devrait faire baisser les coûts généraux des communications entre la Cour et ses bureaux extérieurs. Le recours à des dispositifs de signature numérique et de cryptage garantit l'intégrité des documents électroniques, dispensant ainsi de faire appel à des services de courrier officiels (poste aérienne), par exemple. Le stockage numérique des informations permet d'avoir plus rapidement accès aux données et contribue ainsi à l'objectif recherché: réduire la durée des procès.

54. L'Organisation se développe au rythme de 120 recrutements par an. Ce taux de croissance, conjugué avec le volume des projets mettant en jeu des technologies de l'information et des communications, pourrait représenter un coût excessif. Les objectifs de l'étude susmentionnée sont les suivants:

- a) Déterminer quels sont les utilisateurs du réseau téléphonique dont les communications sont d'un coût élevé ou fréquentes et demander une analyse économique de leurs activités;
- b) Décentraliser les secteurs de dépenses qui ont été définis pour rendre les responsables concernés comptables des technologies de l'information et des communications pour les sous-programmes dont ils ont la charge;
- c) Achever les projets et stabiliser les processus liés à la conception de systèmes d'un coût élevé;
- d) Définir les services dont l'externalisation serait meilleur marché qu'une prise en charge en interne;
- e) Définir quels sont les services qui devraient rester centralisés ou être assurés par les divisions concernées;
- f) Veiller à ce que les technologies mises à la disposition de l'utilisateur qui en fait la demande répondent à ses besoins au moindre coût;
- g) La responsabilité des projets de longue durée en matière de technologies de l'information et des communications doit être confiée à un responsable local et une mise en valeur parallèle des compétences humaines doit être prévue de manière à garantir la capacité des individus et des unités à utiliser les technologies, à en assurer la maintenance et à les exploiter au mieux;
- h) Vérifier en permanence que le coût des technologies de l'information et des communications pour la Cour reste comparable à ce qu'il représente pour des tribunaux aux infrastructures et au mandat équivalents.

VI. Risques pour l'Organisation

55. L'examen stratégique externe susmentionné a également mis l'accent sur les risques existants. L'un des résultats qui étaient escomptés était le suivant: «Un plan d'audit s'inscrivant dans la continuité». Ce plan définissait les normes et les pratiques que la Section des technologies de l'information et des communications devrait respecter pour s'assurer que les investissements ne

soient pas compromis. Un rapport analysant l'écart pouvant exister entre les activités menées par les sous-programmes et les recommandations émises est soumis au Greffe tous les six mois.

56. Les risques que font courir à la Cour la mise en place d'une Cour électronique, la réalisation d'activités par voie électronique et le choix d'un avenir numérique sont négligeables. Toutefois, de par sa nature même, une Cour électronique rend impossible la conservation des archives non virtuelles sous une forme qui permettrait de les récupérer rapidement en cas d'indisponibilité des systèmes électroniques.

57. Selon le paragraphe 3 de la norme 26 du Règlement de la Cour, «les documents, décisions et ordonnances sont déposés pour enregistrement au Greffe en version électronique, autant que possible. La version électronique fait foi.» En raison de cette disposition, il est difficile d'en revenir à des documents se présentant sous forme non virtuelle. Les systèmes électroniques jouent donc un rôle plus crucial et la Cour devient plus tributaire de la technologie. Il est donc indispensable que les parties prenantes appuient les initiatives prises dans ce domaine.

58. Les risques qu'il y aurait à renoncer à l'application d'un plan de gestion électronique pourraient porter atteinte à la crédibilité de la Cour en termes de fourniture de services et d'efficacité auprès du grand public. La Cour est une organisation financée avec des fonds internationaux et l'opinion publique est donc en droit d'attendre qu'elle fasse preuve d'ouverture, de transparence, d'efficacité et d'efficience, notamment dans les pays dont elle juge des ressortissants.

Atténuation des risques

59. L'approche qui sera retenue est une approche modulaire et progressive, une attention particulière étant portée dès le départ aux différentes composantes de base ou infrastructures et systèmes fondamentaux de gestion de l'information. La segmentation du système en sous-projets de dimensions gérables présentera les avantages suivants:

- a) Diminution des risques financiers (aucun projet ne représentera à lui tout seul plus qu'un petit pourcentage du volume total des projets alloués).
- b) Implication des parties prenantes qui doivent en outre reconnaître que les besoins ont été satisfaits et que les réalisations attendues se sont concrétisées; cet objectif peut être atteint grâce à des initiatives pilotes présentant un faible degré de risque qui soient compatibles avec le calendrier à plus long terme et réalisables parallèlement à des activités de conception et de mise en œuvre plus intensives.
- c) Obtention plus rapide des résultats visés: il sera plus aisé de vérifier rapidement l'obtention une fois les sous-projets spécifiques menés à leur terme. De tels résultats influenceront de façon positive sur le moral et le degré d'engagement du personnel.
- d) Mise en valeur progressive des compétences – le personnel prenant part à chaque projet acquerra à l'occasion de chacun des sous-projets antérieurs, des compétences en matière d'analyse, de mise en œuvre, de migration de données et de formation qu'ils pourront ensuite mettre à profit pour réaliser les sous-projets suivants.

60. La Cour atténuera les risques inhérents à sa stratégie pour une Cour électronique en adoptant la démarche suivante:

- a) Définir clairement ce qu'elle attend des moyens électroniques en procédant à une analyse coûts-avantages avant de prendre la décision de lancer des projets.
- b) Introduire les systèmes sous la forme d'unités de plus petite taille et pour des durées plus limitées afin de pouvoir faire face aux risques liés à l'évolution rapide des besoins et des attentes des utilisateurs.
- c) Répartir la responsabilité de la conception des systèmes d'activités électroniques entre la Section des technologies de l'information et des communications et les

différentes composantes fonctionnelles de l'Organisation, afin de partager la responsabilité des risques inhérents aux projets.

- d) Attirer, former et retenir des spécialistes des technologies de l'information et des communications présentant les aptitudes professionnelles et techniques voulues.

--- 0 ---