



## الدورة الرابعة عشرة

لاهاي، ١٨ - ٢٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥

تقرير بشأن التقدم المحرز في استخدام أوجه التآزر  
فيما بين أجهزة المحكمة الجنائية الدولية\*

## أولاً - مقدمة

١- قامت لجنة الميزانية والمالية ("اللجنة")، في تقريرها النهائي في أعقاب الدورة الثالثة والعشرين المعقودة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤، بالتعبير عن تقديرها لما يُبديه مكتب المدعي العام وقلم المحكمة والصندوق الاستئماني للضحايا وأمانة جمعية الدول الأطراف من تركيز على مسألة أوجه التآزر<sup>(١)</sup>.

٢- من ناحية أخرى، وعضواً عن الاستمرار في المضي بشكل منفصل، أوصت اللجنة بقوة بتشاور الأجهزة فيما بينها تمشياً مع يتم إحرازه من تقدم على صعيد مشروع إعادة الرؤية وتنفيذ الخطة الاستراتيجية لمكتب المدعي العام ٢٠١٢-٢٠١٥، بغية الاستفادة من أوجه التآزر في المجالات التالية ذكرها، على أن تُحترم في الوقت ذاته الاستقلالية والسرية اللازمتان لتمكين مكتب المدعي العام من الاضطلاع بمهامه: (أ) الخدمات اللغوية، (ب) الموارد البشرية، (ج) العمليات الميدانية، (د) شعبة الخدمات الإدارية المشتركة وشعبة خدمات المحكمة، (هـ) الضحايا بالمحكمة و(و) الإعلام والوثائق<sup>(٢)</sup>.

٣- وطلبت اللجنة كذلك أن تدرج نتائج أوجه التآزر هذه في التقرير<sup>(٣)</sup> الذي طُلب من سائر الأجهزة التابعة للمحكمة تقديمه بحلول ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥ ويوفر تحليلاً لأي أثر يترتب على الخطة الاستراتيجية لمكتب المدعي العام المقبلة فيما تظطلع به هذه الأجهزة من عمليات<sup>(٤)</sup>.

٤- وطلبت اللجنة أن يقدم التقرير إلى دورتها الرابعة والعشرين<sup>(٥)</sup>. ويجري العمل في الظرف الراهن على تحديد الأثر الناجم عن الخطة الاستراتيجية المقبلة لمكتب المدعي العام والحصيلة النهائية

\* صدر سابقاً بوصفه الوثيقة CBF/24/21.

(١) الوثائق الرسمية لجمعية الدول الأطراف في نظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية، الدورة الثالثة عشرة، نيويورك، ٨-١٧ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء ٢-ب، الفقرة ١٠١، والمجلد الثاني، الجزء ألف، الفقرة ١٤٠ (ب).

(٢) المرجع نفسه.

(٣) الوثائق الرسمية .. الدورة الثالثة عشرة .. ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء ٢-ب، الفقرة ٥٢.

(٤) الوثائق الرسمية .. الدورة الثالثة عشرة .. ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء ٢-ب، الفقرة ١٠٢.

(٥) المرجع نفسه.

لمشروع إعادة الرؤية التابع لقلم المحكمة. لذلك وبدلاً من تقديم نتائج نهائية فإن هذا التقرير يورد التقدم الذي أحرزته المحكمة في الأنشطة المضطلع بها حتى الآن ويُلتخص النهج المتوخى على صعيد المحكمة بأسرها في مجال تعيين المزيد من أوجه التأزر.

## ثانياً-

### أوجه التأزر التي تحققت من خلال العمليات والخدمات المتوائمة

٥- يتمثل وجه التأزر في خلق كل يكون أكبر من مجرد مجموع أجزاء هذا الكل. ومصطلح synergy (وجه التأزر) مشتق من اللفظة الإغريقية *synergia* وتعني "العمل معاً". وفي سياق المحكمة، فإن أوجه التأزر هي ثمرة ائتلاف للجهود المترابطة وللأنشطة التي تضطلع بها جميع الأجهزة في سبيل تحقيق هدف مشترك يفضي على هذا النحو إلى نتيجة تكون أكبر من مجموع المكونات الفردية.

٦- وبعد مضي أكثر من ١٠ سنوات على وجودها، تخضت المحكمة مرحلة التحسينات الممكنة من وجهة الفعالية في الفترة اللاحقة لانطلاق عملها. وبالإضافة إلى العملية المشهودة المتمثلة في إعادة تنظيم قلم المحكمة عن طريق مشروع إعادة الرؤية، تقوم المحكمة أيضاً بتركيز جهودها على خلق نواحي التأزر فيما بين الأجهزة والموائمة بين العمليات الرسمية التي يجري الاضطلاع بها داخل المنظمة بغية تعزيز الكفاءة الطويلة الأجل والأثر المترتب على أنشطتها بدلاً من التركيز على الوفورات في الأجل الأقصر<sup>(٦)</sup>.

٧- وفضلاً عن التفاعل والتنسيق اليوميين فيما بين الأجهزة. توجد هناك آليات ريفية المستوى وعاملة في آن واحد توفر التوجيه الاستراتيجي وتيسر الحوار الحرج والتخطيط فيما بين الأجهزة. وتتمن المحكمة إلى حد كبير هذه الآليات وتعمل بصورة نشطة على تعزيزها. والآليات الدائمة التي هي من قبيل مجلس التنسيق وترايكوم والفريق العامل المعني بالميزانية وسائر الأفرقة العاملة من أجل التنسيق فيما بين الأجهزة تساعد، عند الاقتضاء، على التقاسم السريع للمعلومات والتنسيق والتخطيط وترشيد الجهود. وهذه الأدوات تجعل من الممكن تحديد الجوانب التي يمكن فيها تحقيق أوجه التأزر وأفضل السبل الممكن بها تفعيلها.

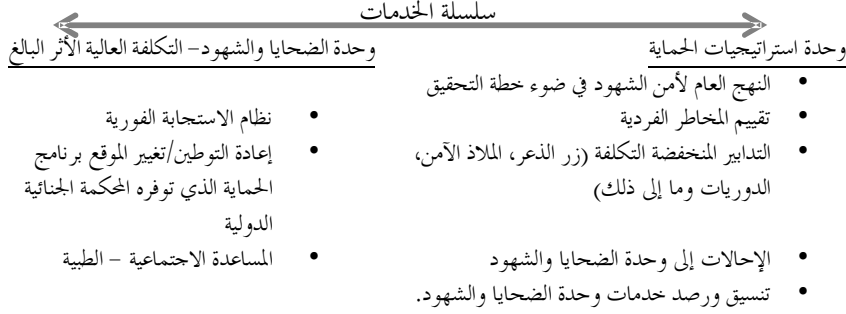
٨- ويُشار، بصورة خاصة، إلى أن مكتب المدعي العام وقلم المحكمة يعملان بشكل تداعي وتعاوني على أساس يومي وذلك بهدف تحقيق الفائدة القصوى من سلسلة الخدمات التي يسديها مكتب المدعي العام وقلم المحكمة في مجالات متعددة. وسلسلة هذه الخدمات تسمح بتجنب حالة التكرار والتداخل مع احترام شتى الولايات المنوطة بكل جهاز من الأجهزة وعلى وجه الخصوص حيادية قلم المحكمة فضلاً عن الاستقلالية والسرية ليتاح لمكتب المدعي العام الاضطلاع بمهامه.

٩- وكمثال على ذلك يمكن الوقوف على سلسلة الخدمات هذه في مجال الأنشطة ذات الصلة بالشهود. فإدارة شؤون الشهود مجال من أشد المجالات حساسية في عمليات المحكمة. ويعتبر مكتب المدعي العام، بحكم الولاية المنوطة به، أول جهة تتصل بالشهود كجزء من العمل التحقيقي الذي يقوم به. وتبعاً لذلك فإن تدبير شؤون شهود الإثبات ينطلق من مكتب المدعي العام ثم ينقل إلى قلم المحكمة عند اللزوم. وبما أن التنسيق في هذا المجال الحساس من مجالات الأنشطة مهم جداً ينص بروتوكول حماية الشهود اعتمده قلم المحكمة ومكتب المدعي العام على تكامل ونجاعة توزيع العمل بين وحدة استراتيجيات الحماية التابعة لمكتب المدعي العام ووحدة الشهود والضحايا التابعة لقلم المحكمة وفقاً للمسؤوليات الملقاة على عاتق قلم المحكمة ومكتب المدعي العام فيما يخص

(٦) الوثائق الرسمية .. الدورة الثالثة عشرة .. ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-٢،

الفقرة ٤٩

الشهود. ويوفر الشكل الوارد أدناه نظرة عن الأنشطة التي تضطلع بها وحدة استراتيجيات الحماية ووحدة الضحايا والشهود.



١٠ - كذلك، وبالنظر إلى استقلالية الولاية المنوطة بمكتب المدعي العام بوصفه الجهاز التابع للمحكمة المكلف بالتحقيق والادعاء بشأن الجرائم التي ينص عليها النظام الأساسي، يتطلب المكتب وجود وحدة للإعلام قائمة في صلبه تتصدى للمسائل التي تثيرها كافة الحالات والقضايا بما في ذلك ما يتعلق بعمل الفحص الأولي الذي يجريه وتوجيه الرسائل الرئيسية التي تفيد عامة الناس. وهذا شيء يتعذر على قلم المحكمة القيام به بحكم الحيادية التي يتسم بها. ومع ذلك فإن وحدة الإعلام التابعة لمكتب المدعي العام تعتمد على خدمات الدعم التي يوفرها قسم الإعلام والوثائق التابع لقلم المحكمة لتسهيل عدد من الأنشطة التي يقوم بها قلم المحكمة وهناك عملياً تنسيق متين قائم بحكم الواقع وتقاسم للمعلومات وتعاون بينهما. والأدوار المتميزة التي يقوم بها كل من قسم الإعلام والوثائق ووحدة الإعلام واردة بيانها في مواضع منها "تقرير المحكمة بشأن أنشطة الإعلام والتوعية"<sup>(٧)</sup>.

### النهج المتوخى على صعيد المحكمة بأسرها في سبيل المزيد من جوانب التأزر

ثالثاً -

١١ - على الرغم مما شهدته السنوات الماضية من تنسيق بين أنشطة شتى أفضى إلى تحقيق المزيد من جوانب التأزر فإن المحكمة واعية بحقيقة أن مشروع إعادة الرؤية الراهن والاستراتيجية الجديدة لمكتب المدعي العام خلال الفترة ٢٠١٦-٢٠١٨ قد يكون لهما تأثير على الهياكل التشغيلية داخل كل جهاز. وتبعاً لذلك، قد تتولد الحاجة لتوفير أنواع أو مستويات جديدة من الخدمات. فعلى سبيل المثال، أفضى الهيكل الميداني الجديد الذي ارتآه قلم المحكمة من خلال مشروع إعادة الرؤية وتنامي الوجود الميداني لأفرق التحقيق التابعة لمكتب المدعي العام في أعقاب النهج الجديد المبين في خطته الاستراتيجية للفترة ٢٠١٢-٢٠١٥ إلى مباشرة حوار على مستوى الأجهزة فيما يتعلق بوجود المحكمة في بلدان الحالات أثناء شتى مراحل تعاطيها مع هذه الحالات. وستنتهج المحكمة الفرصة التي تتيحها هذه التغييرات من أجل زيادة ترشيد ومواءمة عملياتها الرسمية سعياً وراء تحقيق القدر الأقصى من الكفاءة في استخدام الموارد.

١٢ - وكمثال على هذا النهج، ورنهناً باستكمال المشاريع الآنف ذكرها، باشر قسم الخدمات التابع لمكتب المدعي العام تنفيذ مشروع ريادي لاستعراض تدفق العمل في العمليات ذات الصلة بالأنشطة المضطلع بها داخل القسم (مع التركيز على وحدة الإدارة العامة ووحدة الخدمات اللغوية في الظرف الراهن) وتفاعلها مع أقسام أخرى داخل مكتب المدعي العام فضلاً عن قلم المحكمة وأجزاء أخرى تابعة للمحكمة. وطلب القسم من مكتب المراجعة الداخلية

(٧) "تقرير المحكمة بشأن أنشطة الإعلام والتوعية" ١٣ نيسان/أبريل ٢٠١٣، CBF/20/20.

لحسابات أن يوفر الخبرة فيما يخص عملية الاستعراض<sup>(٨)</sup> بهدف تقييم وترشيد العمليات فضلاً عن القيام، عند الحاجة، باقتراح السبل الكفيلة بتحسين الرقابة. وسيتم استكمال الاستعراض بحلول أواخر حزيران/يونيه ٢٠١٥.

١٣- وبالنظر إلى اقتراب استكمال الممارسة المتعلقة بإعادة الرؤية فإن التحليل الجاري للدروس المستخلصة فيما يتعلق بتنفيذ الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٢-٢٠١٥ لمكتب المدعي العام والانتها من وضع الخطة الاستراتيجية الجديدة لمكتب المدعي العام يجري العمل على تكوين فريق عامل مشترك بين الأجهزة ليتولى تقييم الانجازات التي تحققت حتى الآن وليستعين بما استخلص من المبادرات التي تمت من قبيل المشروع الرائد لقسم خدمات مكتب المدعي العام ليتسنى اقتراح المجالات التي يمكن فيها خلق المزيد من جوانب التآزر.

١٤- وسينشط الفريق العامل المشترك بين الأجهزة في ظل التوجيه الاستراتيجي لمجلس التنسيق وفي ظل إشرافه. وسوف يقوم هذا الفريق بوضع مشروع خطة تركز على مسائل من قبيل تحديد طبيعة الحوكمة والطريقة الأجدى لتوزيع الموارد لكفالة سلسلة الخدمات على النحو الأمثل والاتفاقات المتعلقة بالخدمة وتحسينات متواصلة أخرى أخذاً بعين الاعتبار الواجب الترابط القائم فيما بين الأجهزة. وسوف يغطي كافة مجالات الأنشطة التي تقوم بها المحكمة بما فيها الأنشطة التي أكدت عليها اللجنة في تقريرها الذي وضعته في الدورة الثالثة والعشرين<sup>(٩)</sup>.

#### رابعاً- الاستنتاجات

١٥- يمثل تعزيز أوجه التآزر عن طريق التنسيق بين الأجهزة بشكل متنسق ومنهجي أولوية بالنسبة إلى المحكمة. وتنوي المحكمة، معتمدة في هذا الصدد على الأنشطة التنسيقية الواسعة النطاق فيما بين الأجهزة والمناقشات التي دارت في الماضي مسلطة على ضوء التطورات الأخيرة والتطورات الجارية على صعيد المحكمة وداخل قلم المحكمة ومكتب المدعي العام بصورة أساسية القيام بمبادرة بمشروع مشترك بين الأجهزة سيساعد على إضفاء عمق جديد وهيكلية على هذه المبادرات، رائدها في ذلك التنسيق الاستراتيجي على مستوى عال. وتتوقع المحكمة أن مثل هذا المشروع، الذي سيسفيد من استكمال مشروع إعادة الرؤية لقلم المحكمة وعرض الاستراتيجية الجديدة لمكتب المدعي العام للفترة ٢٠١٦-٢٠١٨ سيتيح الإمكانيات بتحقيق أوجه تآزر جديدة تكفل اعتماد المحكمة لتركيز طويل الأجل ومستدام على تحقيق أهدافها طبقاً للولاية الواردة في نظام روما الأساسي.

(٨) مكتب المراجعة الداخلية للحسابات، خطة المراجعة الداخلية للحسابات لعام ٢٠١٥، النسخة الأخيرة.

(٩) الوثائق الرسمية .. الدورة الثالثة عشرة .. ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-٢، الفقرة ١٠١.