



الدورة الثانية عشرة

لاهاي، ٢٠-٢٨ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣

تقرير المكتب عن عملية التخطيط الاستراتيجي
في المحكمة الجنائية الدولية

مذكرة مقدمة من الأمانة

عملاً بالفقرات ٤٦ إلى ٥٥ من القرار ICC-ASP/11/Res.8 المؤرخ ٢١ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٢، يقدم مكتب جمعية الدول الأطراف هنا التقرير المتعلق بعملية التخطيط الاستراتيجي في المحكمة الجنائية الدولية لكي تنظر فيه الجمعية. ويعكس هذا التقرير نتائج المشاورات غير الرسمية التي قام فريق لاهاي العامل التابع للمكتب بإجرائها مع المحكمة.

أولاً - مقدّمة

- ١- أشارت جمعية الدول الأطراف ("الجمعية") إلى قراراتها السابقة في هذا السياق،^(١) فإنها أعربت مبكراً عن اهتمامها القوي بالتشجيع على التخطيط الاستراتيجي باعتباره جزءاً لا يتجزأ من الاضطلاع بالأنشطة المتعددة للمحكمة في مجال تنفيذ نظام روما الأساسي ومن إدارة هذه الأنشطة.
- ٢- أشارت الجمعية في دورتها الحادية عشرة إلى عرض الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧ دعت المكتب إلى التشاور مع المحكمة بشأنها، على النحو المناسب، في سياق عملية الميزانية. وطلبت الجمعية إلى المكتب التشاور مع المحكمة بشأن المسائل الناشئة المتعلقة بإدارة المخاطر وإلى وضع استراتيجية بشأن العمليات الميدانية.

ثانياً - متابعة الدورة الحادية عشرة للجمعية والتخطيط الاستراتيجي في عام

٢٠١٣

- ٣- قام المكتب في ١٧ حزيران/يونيه ٢٠١٣، أثناء دورته السادسة، بتعيين السفير فيسيلا مردين كوراتش (كرواتيا) للعمل كميسر يُعنى بمسألة التخطيط الاستراتيجي وإجراء المشاورات مع الدول الأطراف والحوار بين المحكمة والدول الأطراف في إطار فريق لاهاي العامل التابع للمكتب ("الفريق العامل"). وقد عُقدت (ثلاث جولات من) المشاورات غير الرسمية، وهي مشاورات شملت مشاركة ممثلين من مجتمع المنظمات غير الحكومية.
- ٤- وقد نُوقشت أثناء مشاورات الفريق العامل المسائل التالية ذات الأولوية، على أساس عروض وورقات عمل أعدتها المحكمة:

- (أ) استعراض مسألة التخطيط الاستراتيجي؛
- (ب) الخطط الاستراتيجية المواضيعية للمحكمة؛
- (ج) النهج الاستراتيجي المتعلق باتصالات المحكمة في الميدان؛
- (د) الاستراتيجية المنقحة لمكتب المدعي العام.

ثالثاً - النظر في المسائل المطروحة

ألف- الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧

^(١) القرارات ICC-ASP/4/Res.4، وICC-ASP/5/Res.2، وICC-ASP/6/Res.2، وICC-ASP/7/Res.3، وICC-ASP/8/Res.3، وICC-ASP/9/Res.3، وICC-ASP/10/Res.5، وICC-ASP/11/Res.8.

٥- في اجتماع الفريق العامل المعقود في ١٢ أيلول/سبتمبر، عرضت المحكمة الخطة الاستراتيجية المنقحة للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧ من حيث ما يلي:

- ١- هيكل الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧؛
- ٢- علاقة الخطة بكل من: (أ) إدارة المخاطر، و(ب) عمليات الميزانية؛
- ٣- تأثير الخطة الاستراتيجية على عمليات المحكمة.

١- هيكل الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧

٦- يتألف هيكل الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧ مما يلي: بيان مهمة المحكمة؛ وغاياتها الاستراتيجية للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧؛ وأهدافها ذات الأولوية لعامي ٢٠١٣ و ٢٠١٤. وتنقسم الخطة إلى ثلاثة فروع مواضيعية هي: (أ) الفرع القضائي والادعائي؛ الفرع الإداري؛ والتعاون والدعم. وتحدد الخطة إجمالاً فيما يتعلق بكل فرع من الفروع المواضيعية عدداً من الغايات الاستراتيجية؛ وأهدافاً ذات أولوية لكل غاية استراتيجية؛ والنتائج المتوقعة من كل هدف متوخى.

٧- وأكدت المحكمة على أن الغايات الاستراتيجية ستمكّن إدارة المحكمة من التركيز على المسائل الاستراتيجية ذات الأجل المتوسط مع اتجاه النية إلى مراجعة الهيكل الإجمالي للخطة الاستراتيجية مرة كل خمس سنوات.

٨- أما الأهداف ذات الأولوية والنتائج المتوقعة فهي تصف في الأجل القصير التخطيط المتعلق بتفعيل الغايات الاستراتيجية ذات الأجل المتوسط، متطلباً أن يجري استعراض هذا التخطيط على أساس سنوي. وسيستمر هذا الاستعراض في نهاية عام ٢٠١٣ في ضوء الخبرة المكتسبة في معرض تطبيق الخطة في عام ٢٠١٣.

٩- وقد أشارت الدول الأطراف إلى أن إدراج النتائج المتوقعة لكل هدف من الأهداف هو أمر يشكل تحسناً كبيراً يُنتظر أن يمكّن المحكمة من القيام سنوياً بإجراء استعراض للصلة بين الخطة والميزانية عن طريق قياس الأداء المخطط له.

٢- العلاقة بين الخطة الاستراتيجية وإدارة المخاطر وعمليات الميزنة:

(أ) إدارة المخاطر

١٠- ذكرت المحكمة أن عملية إعداد الاستراتيجية الشاملة لإدارة المخاطر هي عملية محدودة بسبب وضع الميزانية ولذلك فإن المحكمة تركز على المخاطر الاستراتيجية الرئيسية لكي تعالج على الأقل هذه المخاطر الاستراتيجية بالقدر الممكن، محاولة سد الفجوة من أجل التمكن من اتباع نظام أكثر شمولاً لإدارة المخاطر في المستقبل.

(ب) عملية الميزنة

١١- ذكرت المحكمة أن الغايات الاستراتيجية والأهداف والنتائج المتوقعة الواردة في الخطة جية يُقصد بها أن تكون إحدى الوسائل الرئيسية في تحديد وجهة تطوير الميزانية المقترحة للمحكمة. ويرمي جزء من الاستعراض السنوي لأهداف الخطة وللنتائج المتوقعة إلى التركيز على المجالات التي مازال يمكن فيها تحسين هذه الصلة.

باء- الخطة الاستراتيجية المنقحة لمكتب المدعي العام

١٢- أحاطت الدول علماً بالخطة الاستراتيجية المنقحة لمكتب المدعي العام، التي عرضت في ١٤ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٣ والتي تضمنت، في جملة أمور، تحولاً في السياسة العامة في اتجاه ضمان الاستعداد للمحاكمات في أبكر وقت ممكن؛ والانتقال من التحقيقات المركزة إلى التحقيقات المتعمقة غير المحددة النهائية؛ واتباع استراتيجية سعودية فيما يتصل بمرتكبي الجرائم، حسب الضرورة. وتركز الاستراتيجية المنقحة أيضاً على إدخال تغييرات على العديد من الوحدات الرئيسية لمكتب المدعي العام. وقد أشارت الدول إلى أن تنفيذ الاستراتيجية الجديدة سيتطلب موارد إضافية، بما في ذلك موارد من أجل فرق أكبر وأعمال طب شرعي إضافية، ودعم للعمليات.

١٣- وأشارت الدول كذلك إلى أنه يجري بذل جهود لضمان زيادة تضايف الطاقات في أعمال مكتب المدعي العام وقلم المحكمة من أجل تيسير تحقيق الكفاءة والحد من حالات الازداجية المحتملة.

جيم- النهج الاستراتيجي بشأن الاتصالات في الميدان

١٤- سلطت المحكمة الأضواء على أهمية طرح صورة إيجابية عن المحكمة في الميدان، في نظر الضحايا، وكذلك في نظر البلدان التي بها حالات.

١٥- وأوضحت المحكمة أن لهذه الصورة تأثيراً على مشاركة الضحايا في الإجراءات القضائية، وأشارت إلى أن أنشطتها ينبغي أن تكون منصبية على الحالات بشكل محدد. وذكرت أنها تأخذ في الحسبان عدداً من العوامل، حسب الحالة، من بينها - في جملة أمور - السياق السياسي والاجتماعي والاقتصادي، ومستوى المعرفة بالمحكمة، وطرائق الاتصال، والاعتبارات الإمدادية (اللوجستية)، ومدى سرعة نشر المعلومات، والسياق القضائي، واعتبارات الأمن. وفي حالتين اثنتين، أسفر غياب النشاط القضائي عن قيام المحكمة بتقليص حجم أنشطتها محلياً؛ بينما حدث، في حالة أخرى، أن كان الانخفاض في النشاط يرجع إلى الحالة الأمنية.

١٦- وأشارت الدول إلى الحاجة إلى تحقيق تنسيق أكبر فيما بين أجهزة المحكمة، إذ يمكن مثلاً إطلاع مكتب المدعي العام على نتائج التقييمات الأولية التي يجريها قلم المحكمة بقصد تحقيق استراتيجيات اتصال أكثر فعالية من حيث التكاليف.

١٧- وأشار رئيس قلم المحكمة إلى ضرورة إعادة تنظيم قلم المحكمة، ولا سيما المكاتب الميدانية، وذلك عن طريق إيجاد اتصال مفتوح يتسم بالشفافية والنظر بعناية في الحالة المحددة. ويتمثل أحد العناصر

الحاسمة الأهمية التي نوقشت في فكرة إنشاء وجود ميداني في شكل ممثل رفيع المستوى في الميدان من أجل صورة أكثر مصداقية في نظر الصحافة والسلطات المحلية والمجتمعات المحلية. وأشار إلى أنه لكي تتحقق فعالية أكبر، يمكن إيجاد ممثل أعلى مستوى في الميدان، حسبما يكون مناسباً، بدلاً من وجود ممثل من المستوى المبتدئ.

١٨- وأبلغ قلم المحكمة أيضاً عن تعيين خبير استشاري من أجل تحديد الموقع الشبكي للمحكمة، لكي يكون هذا الموقع جاهزاً قبل نهاية عام ٢٠١٤.

دال- الخطط الاستراتيجية المواضيعية للمحكمة

١٩- أكدت المحكمة على أن الخطة الاستراتيجية هي وثيقة حية سيجري باستمرار استعراضها وتحسينها. ويلزم زيادة تطوير مدى اتساقها مع العمليات الاستراتيجية الأخرى مثل إدارة المخاطر والميزانية، وكذلك مع الخطط الاستراتيجية المواضيعية، مثل استراتيجية التوعية الخاصة بالمحكمة. وقد أشارت الدول الأطراف إلى أن الخطط الاستراتيجية المواضيعية قد جرى تطويرها في مواضع مختلفة، وهي تفيد كأدوات إدارة تستخدمها المحكمة. وأوضحت المحكمة أن جميع الاستراتيجيات جرى ويجري تحديثها على أساس عملية استعراض وعلى أساس تقييم تنفيذها والحوار الذي يُجرى مع الجهات صاحبة المصلحة.

هاء- يوم العدالة الجنائية الدولية

٢٠- في سياق استراتيجية المحكمة للإعلام والاتصال، جرى تنظيم الاحتفال بيوم العدالة الجنائية الدولية في معهد لاهاي للعدالة العالمية^(٢) وذلك في ٨ تموز/يوليه ٢٠١٣، بمشاركة من رئيس جمعية الدول الأطراف والميسر ورئيس المحكمة. وقد نُظّم هذا الحدث بقصد تشجيع جميع الجهات صاحبة المصلحة على المشاركة في الأنشطة التي تعزز المكافحة الدولية للإفلات من العقاب.

واو- معتكف التدارس

٢١- في ١٦ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٣، قامت الدولة المضيفة وسويسرا بتنظيم معتكف غير رسمي طُرحت فيه مسألة الكيفية التي يمكن بها للمحكمة أن تتواصل على نحو أكثر فعالية.

زاي- التوصيات

٢٢- بالاستناد إلى العمل المضطلع به بشأن التخطيط الاستراتيجي، يوصي فريق لاهاي العامل جمعية الدول الأطراف بأن تُدرج في القرار الجامع الصيغة الواردة في المرفق؛

^(٢) ١٧ تموز/يوليه ٢٠١٣.

٢٣- وفي هذا الصدد، أشار الفريق العامل إلى أن النتائج المتوقعة لكل هدف من الأهداف ينبغي أن تشكل الأساس الذي تستند إليه المحكمة في القيام سنوياً بإجراء استعراض للصلة بين الخطة والميزانية عن طريق قياس الأداء المخطط له؛

٢٤- وفضلاً عن ذلك، دعا الفريق العامل المحكمة إلى القيام، على أساس تقييم موضوعي دقيق وشفاف للنتائج المتحققة عن طريق أنشطة المحكمة الرامية إلى تحقيق الأولويات الموضوعية، باستعراض مجموعة مؤشرات الأداء، بما في ذلك المعياران الأفقيان المتعلقان بالكفاءة والفعالية، فيما يتعلق بأنشطة المحكمة، وبالاتناد أيضاً إلى استلهام الدروس المستفادة في عملية التخطيط الاستراتيجي؛

٢٥- وإذ وضع الفريق العامل نصب عينيه النهج المؤقت لإدارة المخاطر الذي يركز على المستوى الاستراتيجي، فإنه دعا المحكمة إلى زيادة تطوير وتحسين هذا النهج بقصد تنفيذ إعداد سجل شامل وشفاف لإدارة حالات المخاطر التي يمكن أن تؤثر على المحكمة تأثيراً سلبياً وبقصد التخفيف من هذه الحالات؛

٢٦- وقد رحب الفريق العامل باستعداد قلم المحكمة ومكتب المدعي العام لتعزيز تنسيق أنشطتهما واستراتيجيتهما بشأن العمليات الميدانية؛

٢٧- ويرحب الفريق العامل أيضاً بمبادرة مكتب المدعي العام الرامية إلى تنقيح سياسته المتعلقة بالفحص الأولي للحالات وإلى إطلاع الدول الأطراف عليها.

مشاريع فقرات يُقصد بها إدراجها في القرار الجامع

- ١- تؤكد على الحاجة إلى أن تواصل المحكمة تحسين وتكييف أنشطتها في مجال التوعية بقصد زيادة العمل، بفعالية وكفاءة، على تطوير وتحسين الخطة الاستراتيجية للتوعية^(١) في البلدان المتأثرة، بما في ذلك - حسب الحالة - عن طريق التوعية منذ البداية بدور المحكمة، بما في ذلك أثناء مرحلة الفحص الأولي للحالات؛
- ٢- تذكّر بأن مسائل الإعلام العام والاتصال بشأن المحكمة وأنشطتها تشكل مسؤولية مشتركة بين المحكمة والدول الأطراف، في الوقت الذي تسلّم فيه بالإسهام المهم المقدم من الجهات الأخرى صاحبة المصلحة؛
- ٣- تشير مع التقدير إلى المبادرات المتخذة، في سياق استراتيجية الإعلام والاتصال،^(٢) للاحتفال بيوم العدالة الجنائية الدولية وتوصي بقيام جميع الجهات صاحبة المصلحة إلى جانب المحكمة، على أساس الدروس المستفادة، بمواصلة العمل على الإعداد للاحتفالات السنوية بقصد تعزيز المكافحة الدولية للإفلات من العقاب؛
- ٤- تطلب إلى المكتب مواصلة الدخول مع جميع الجهات صاحبة المصلحة، على أساس الدروس المستفادة، في حوار يرمي إلى إعداد نهج منسق وشامل بشأن استراتيجية الاتصال الخاصة بالمحكمة؛
- ٥- تحيط علماً بالخطة الاستراتيجية المنقحة للمحكمة للفترة ٢٠١٣-٢٠١٧، وتدعو المحكمة إلى تكييف خططها، حسبما يكون مناسباً، على أساس سنوي، بما في ذلك تكييفها لغرض صياغة افتراضات الميزانية وإبلاغ المكتب بذلك بغية تعزيز عملية الميزانية؛
- ٦- تدعو المحكمة إلى إجراء مشاورات سنوية مع المكتب في الربع الأول للعام بشأن تنفيذ خططها الاستراتيجية أثناء العام التقويمي السابق بقصد تحسين مؤشرات الأداء التي يجري تحديثها بالاستناد إلى الدروس المستفادة؛
- ٧- تحيط علماً بالخطة الاستراتيجية المنقحة لمكتب المدعي العام للسنة ٢٠١٤-٢٠١٥، وتدعو مكتب المدعي العام إلى تعديل خطته وفقاً لخبرته في مجال تنفيذها وإبلاغ المكتب بذلك على أساس منتظم؛
- ٨- تكرر الإشارة إلى أهمية تعزيز العلاقة والاتساق بين عملية التخطيط الاستراتيجي وعملية الميزانية، وهو أمر حاسم الأهمية بالنسبة إلى مصداقية واستدامة النهج الاستراتيجي الطويل الأجل وتطلب

^(١) الخطة الاستراتيجية للتوعية الخاصة بالمحكمة الجنائية الدولية (ICC Strategic Plan for outreach) (ICC-ASP/5/12).

^(٢) الوثيقة ICC-ASP/9/29.

في هذا الصدد إلى المحكمة أن تـ بل، بالتشاور مع الدول الأطراف، العمل على ترتيب أولوياتها بشكل هرمي من أجل تيسير الاختيارات الاستراتيجية والاختيارات المتعلقة بالميزانية؛

٩- تطلب إلى المكتب أن يواصل إجراء حوار مع المحكمة بشأن إعداد استراتيجية شاملة بشأن ارة المخاطر وتقديم تقرير عن ذلك إلى جمعية الدول الأطراف في دورتها الثالثة عشرة، وتطلب كذلك إلى المكتب أن يواصل الحوار مع المحكمة فيما يتعلق بتنفيذ النهج الاستراتيجي بشأن وجود المحكمة في الميدان بقصد إعداد استراتيجية المحكمة بشأن العمليات الميدانية وتقدير تقارير عن ذلك على أساس منتظم.