



Assemblée des États Parties

Distr. : générale
8 novembre 2013

FRANÇAIS
Original : anglais

Douzième session

La Haye, 20-28 novembre 2013

Rapport du Bureau sur le processus de planification stratégique de la Cour pénale internationale

Note du Secrétariat

Conformément aux paragraphes 46 à 55 de la résolution ICC-ASP/11/Res.8, en date du 21 novembre 2012, le Bureau de l'Assemblée des États Parties soumet ci-après, aux fins de son examen par l'Assemblée, le rapport sur le processus de planification stratégique de la Cour pénale internationale. Le présent rapport rend compte du résultat des consultations informelles entre la Cour et le Groupe de travail de La Haye du Bureau.

I. Introduction

1. L'Assemblée des États Parties (ci-après « l'Assemblée »), comme le montre le rappel des résolutions antérieures qu'elle a adoptées à ce sujet¹, s'est très tôt attachée à encourager le processus de planification stratégique en tant qu'élément constitutif de l'établissement et de la gestion des activités multiples de la Cour dans la mise en œuvre du Statut de Rome.

2. À sa onzième session, l'Assemblée a pris note du lancement du Plan stratégique pour 2013-2017 et a invité le Bureau à tenir des consultations à ce sujet avec la Cour, le cas échéant, dans le cadre du processus budgétaire. L'Assemblée a prié le Bureau de collaborer avec la Cour sur les questions se faisant jour à propos de la gestion des risques et de l'élaboration d'une stratégie s'agissant des opérations hors siège.

II. Suivi de la onzième session de l'Assemblée et planification stratégique en 2013

3. À sa sixième séance, le 17 juin 2013, le Bureau a nommé M. l'Ambassadeur Vesela Mrđen Korać (Croatie) facilitateur de la question de la planification stratégique, de la consultation des États Parties et du dialogue entre ceux-ci et la Cour. Trois séries de consultations informelles ont ainsi eu lieu entre la Cour et les États Parties au sein du Groupe de travail de La Haye du Bureau (ci-après « le Groupe de travail ») ; des représentants de la communauté des ONG y ont également pris part.

4. En se fondant sur les exposés et les documents de travail qu'a produits la Cour, le Groupe de travail a débattu des questions prioritaires suivantes :

- a) la révision du Plan stratégique (ci-après « le Plan ») ;
- b) les plans stratégiques thématiques de la Cour ;
- c) l'approche stratégique en ce qui concerne les communications de la Cour sur le terrain ; et
- d) la stratégie révisée du Bureau du Procureur.

III. Examen des questions

A. Plan stratégique 2013-2017

5. À la séance du Groupe de travail du 12 septembre, la Cour a présenté le Plan stratégique révisé pour la période 2013-2017, et plus particulièrement

1. la structure du plan stratégique pour la période 2013-2017 ;
2. le lien entre : a) la gestion des risques, et b) les procédures budgétaires ; ainsi que
3. l'impact du Plan stratégique sur les activités de la Cour.

1. Structure du Plan stratégique pour la période 2013-2017

6. La structure du plan stratégique pour la période 2013-2017 est la suivante: énoncé de la mission de la Cour, buts stratégiques pour 2013-2017, et objectifs prioritaires pour 2013 et 2014. Le Plan est subdivisé en trois sections thématiques : a) Branche judiciaire et Bureau du Procureur ; b) fonctions d'encadrement ; c) coopération et soutien. Dans chaque section thématique, le Plan esquisse un certain nombre de buts stratégiques par section, puis des objectifs prioritaires pour chaque but stratégique, et enfin les résultats escomptés pour chaque objectif.

¹ Résolutions ICC-ASP/4/Res.4, ICC-ASP/5/Res.2, ICC-ASP/6/Res.2, ICC-ASP/7/Res.3, ICC-ASP/8/Res.3, ICC-ASP/9/Res.3, ICC-ASP/10/Res.5 et ICC-ASP/11/Res.8.

7. La Cour a souligné que, si les buts stratégiques devaient permettre aux responsables de se concentrer sur les questions stratégiques à moyen terme, il était prévu de réviser la structure d'ensemble du Plan stratégique tous les cinq ans.

8. Les objectifs prioritaires et les résultats escomptés décrivent à court terme la planification de la mise en œuvre opérationnelle des objectifs stratégiques à moyen terme, ce qui rend nécessaire leur révision annuelle. Une telle révision se poursuivra à la fin de l'année à la lumière de l'expérience acquise grâce à l'application du Plan en 2013.

9. Les États Parties ont relevé que l'adjonction, à chaque objectif, des résultats escomptés constitue une amélioration majeure qui devrait permettre à la Cour de procéder à une révision annuelle du lien entre le Plan et le budget au moyen d'une mesure des performances planifiées.

2. Lien entre le Plan stratégique, la gestion des risques et le processus budgétaire

a) *Gestion des risques*

10. La Cour a mentionné que l'élaboration d'une stratégie globale de gestion des risques était limitée du fait de la situation budgétaire et que, par conséquent, l'institution concentrait ses efforts sur les risques stratégiques majeurs en vue de gérer ceux-ci, au moins, dans la mesure du possible, puis de combler ses lacunes afin de parvenir à l'avenir à un système de gestion des risques qui soit plus global.

b) *Processus budgétaire*

11. La Cour a indiqué que les buts et les objectifs stratégiques, ainsi que les résultats escomptés contenus dans le Plan stratégique, ont pour ambition d'être une des lignes directrices fondamentales servant à l'élaboration du projet de budget de la Cour. La révision annuelle des objectifs et des résultats escomptés du Plan doit en partie porter sur les domaines où cette interactivité peut encore être améliorée.

B. Plan stratégique révisé du Bureau du Procureur

12. Les États ont pris note du Plan stratégique révisé du Bureau du Procureur qui a été présenté le 14 octobre 2013 et contient notamment : un changement de politique orienté vers une mise en état aussi précoce que possible en vue des procédures devant une Chambre, le passage d'enquêtes ciblées à des enquêtes approfondies et ouvertes, et une stratégie de remontée vers les personnes ayant perpétré les crimes, selon que de besoin. La stratégie révisée prévoit également des modifications au sein de plusieurs unités-clés du Bureau du Procureur. Les États ont relevé que la mise en œuvre de cette nouvelle stratégie nécessitera des ressources additionnelles, notamment en ce qui concerne les analyses médico-légales et le soutien opérationnel, plus importants, ainsi que des équipes plus étoffées.

13. Les États ont par ailleurs remarqué que des efforts étaient entrepris afin d'assurer de meilleures synergies entre le travail effectué par le Bureau du Procureur et celui mené par le Greffe, afin de faciliter l'efficacité et de réduire d'éventuelles duplications.

C. Approche stratégique en termes de communication sur le terrain

14. La Cour a souligné combien il était important de créer une image positive de la Cour sur le terrain, que ce soit pour les victimes ou pour les pays dans le cadre desquels il y a une situation.

15. La Cour a indiqué que cela avait un impact sur la participation des victimes aux procédures et précisé que ses activités devaient être spécifiques à chaque situation. Cela prend en compte, selon que de besoin, un certain nombre de facteurs, dont les contextes politique, social et économique, le degré de connaissance de la Cour, les moyens de communication, les considérations logistiques, la vitesse de diffusion de l'information, le contexte judiciaire, et la sécurité. Dans deux situations, l'absence d'activité judiciaire s'est traduit par la réduction des activités menées localement par l'institution, tandis que dans une autre, ce sont des questions de sécurité qui ont engendré une telle réduction des activités.

16. Les États ont pris acte de la nécessité d'une plus grande coordination entre les organes de la Cour ; à titre d'exemple, les conclusions des estimations initiales du Greffe pourraient être communiquées au Bureau du Procureur en vue de diminuer le coût de stratégies de communication.

17. Le Greffier a fait part de la nécessité d'une réorganisation du Greffe, en particulier s'agissant des bureaux extérieurs, au moyen d'une communication ouverte et transparente et d'un examen attentif spécifique à la situation. Il a ainsi été débattu d'un élément crucial, à savoir la présence sur le terrain d'un représentant d'un niveau élevé afin de proposer à la presse, aux communautés et aux autorités locales une image de l'institution qui soit plus crédible. Il a été suggéré qu'une plus grande efficacité pourrait être atteinte par l'installation hors siège d'une telle personne, selon que de besoin, en lieu et place d'un employé de rang inférieur.

18. Le Greffe a également annoncé le recrutement d'un consultant qui refondera le site Internet de la Cour, de façon à ce que celui-ci soit prêt avant la fin de 2014.

D. Plans stratégiques thématiques pour la Cour

19. La Cour a souligné que le Plan stratégique est un document évolutif devant constamment faire l'objet de révisions et d'améliorations. Il conviendrait d'approfondir son adéquation avec d'autres processus stratégiques, notamment ceux concernant les risques et le budget, ou d'autres plans stratégiques thématiques, tels que la Stratégie de sensibilisation de la Cour. Les États Parties ont relevé que des plans stratégiques thématiques avaient été élaborés à divers moments et servaient d'outil de gestion à la Cour. Cette dernière a indiqué que toutes les stratégies étaient mises à jour à travers une procédure de révision, l'évaluation de son application et le dialogue avec les parties prenantes.

E. Journée de la justice pénale internationale

20. Dans le cadre de la stratégie d'information du public et de communication de la Cour, la célébration de la Journée de la justice pénale internationale a été organisée à l'Institut de La Haye pour la Justice globale (Hague Institute of Global Justice) le 8 juillet 2013, avec la participation du Président de l'Assemblée, du facilitateur, et du Président de la Cour. Cet événement a été organisé en vue d'encourager toutes les parties prenantes à se lancer dans des activités qui renforcent la lutte internationale contre l'impunité.

F. Retraite

21. Le 16 octobre 2013, une retraite sans caractère officiel réunissant les ambassadeurs des États Parties a été organisée par l'État hôte et la Suisse. Y a été soulevée la question de savoir comment la Cour pourrait communiquer plus efficacement.

G. Recommandations

22. Sur le fondement du travail effectué en matière de planification stratégique, le Groupe de travail de La Haye recommande à l'Assemblée des États Parties d'inclure dans la résolution omnibus les éléments de langage contenus dans l'annexe.

23. À cet égard, le Groupe de travail a noté que les résultats escomptés pour chaque objectif devraient constituer le fondement pour la Cour d'une analyse annuelle des liens entre le Plan et le budget au moyen de la mesure des performances prévues.

24. De plus, le Groupe de travail a invité la Cour à analyser la série des indicateurs de performance, dont les paramètres d'efficacité et d'efficience (axe horizontal), mesurant les activités de l'institution, en se fondant sur une évaluation objective, transparente et exhaustive des résultats atteints par les activités de la Cour en vue de la série de priorités, et en se fondant également sur la rétroaction des leçons tirées de l'expérience acquise dans le processus de planification stratégique.

25. Gardant à l'esprit que la démarche temporaire de gestion des risques s'est concentrée au niveau stratégique, le Groupe de travail a invité la Cour à mieux élaborer une telle démarche et à l'affiner en vue de mettre en œuvre un registre des risques transparent et

complet pour la gestion et l'atténuation des risques présents dans des situations susceptibles d'avoir un impact négatif sur la Cour.

26. Le Groupe de travail s'est réjoui que le Greffe et le Bureau du Procureur se montrent prêts à renforcer la coordination de leurs activités et de leur stratégie en matière d'opérations sur le terrain.

27. Le Groupe de travail s'est également réjoui de l'initiative du Bureau du Procureur consistant à réviser sa politique en matière d'examen préliminaires, et de la communication de ces informations aux États Parties.

Annexe

Projet d'éléments de langage à insérer dans la résolution omnibus

1. *Souligne* la nécessité pour la Cour de continuer à améliorer et à adapter les activités de sensibilisation en vue de poursuivre de manière efficace et efficiente l'élaboration et la mise en œuvre du Plan stratégique de sensibilisation¹ dans les pays concernés, y compris, le cas échéant, en menant des activités de ce type dès les toutes premières implications de la Cour, et notamment au stade de l'examen préliminaire ;
2. *Rappelle* que les questions d'information du public et de communication se rapportant à l'institution et à ses activités constituent une responsabilité conjointe de la Cour et des États Parties, tout en reconnaissant la contribution importante d'autres parties prenantes dans ce domaine ;
3. *Salue* les initiatives prises, dans le cadre de la stratégie d'information et de communication², aux fins de célébrer le 17 juillet en tant que Journée de la justice pénale internationale³ et *recommande* qu'en se fondant sur les leçons tirées de l'expérience acquise, l'ensemble des parties prenantes concernées entreprennent, de concert avec la Cour, de préparer la commémoration annuelle en vue de renforcer la lutte internationale contre l'impunité ;
4. *Demande au Bureau* de poursuivre le dialogue avec les parties prenantes pertinentes, sur le fondement des leçons tirées de l'expérience acquise, afin d'élaborer une démarche coordonnée et globale en matière de stratégie de communication de la Cour ;
5. *Prend note* du Plan stratégique révisé de la Cour pour 2013-2017, et *invite* l'institution d'une part à revoir son Plan sur une base annuelle, en tant que de besoin, notamment aux fins de la formulation des hypothèses budgétaires, et d'autre part à informer le Bureau à ce sujet en vue de renforcer le processus budgétaire ;
6. *Invite la Cour* à tenir des consultations annuelles avec le Bureau au cours du premier trimestre s'agissant de la mise en œuvre de son plan stratégique durant l'année calendaire précédente, afin d'améliorer les indicateurs de performance mis à jour sur le fondement des leçons tirées de l'expérience acquise ;
7. *Prend note* du Plan stratégique révisé du Bureau du Procureur pour l'année 2014-2015, et *invite* celui-ci à ajuster son Plan conformément à l'expérience acquise lors de la mise en œuvre et à tenir le Bureau régulièrement informé à ce sujet ;
8. *Réitère* l'importance de renforcer les liens et la cohérence entre le processus de planification stratégique et le processus budgétaire, qui représente un enjeu essentiel au regard de la crédibilité et de la durabilité de l'approche stratégique à plus long terme, et à cet égard, *prie* la Cour, en liaison avec les États Parties, de poursuivre ses efforts en vue d'établir une hiérarchie de ses priorités afin de faciliter les choix stratégiques et budgétaires ;
9. *Prie* le Bureau de poursuivre son dialogue avec la Cour afin d'élaborer une stratégie globale de gestion des risques et de présenter un rapport à ce sujet lors de la treizième session de l'Assemblée des États Parties, et *prie en outre* le Bureau de poursuivre son dialogue avec la Cour relativement à la mise en œuvre de la démarche stratégique concernant la présence de l'institution sur le terrain en vue d'élaborer la stratégie de la Cour s'agissant des opérations hors siège et de faire rapport régulièrement à ce sujet.

¹ Plan stratégique d'information et de sensibilisation de la Cour pénale internationale (ICC-ASP/5/12).

² ICC-ASP/9/29.

³ Déclaration de Kampala, paragraphe 12.