

**Quatorzième session**

La Haye, 18-26 novembre 2015

Rapport sur l'utilisation améliorée des synergies parmi les organes de la Cour pénale internationale***I. Introduction**

1. Dans le rapport final qu'il a publié après la vingt-troisième session tenue en octobre 2014, le Comité du budget et des finances (ci-après « le Comité ») a noté avec satisfaction que le Bureau du procureur, le Greffe, le Fonds d'affectation spéciale au profit des victimes et le Secrétariat de l'Assemblée des États Parties se souciaient de la question des synergies¹.

2. Toutefois, au lieu de continuer à travailler chacun en vase clos, le Comité a vivement recommandé aux organes de se concerter, suivant les progrès dans le projet *ReVision* et la mise en application du Plan stratégique du Bureau du procureur pour 2012-2015, tout en respectant l'indépendance et la confidentialité nécessaires pour permettre au Bureau du Procureur d'accomplir sa mission, afin de profiter des synergies possibles au niveau : a) des services linguistiques ; b) des ressources humaines ; c) des opérations hors siège ; d) de la Direction des services administratifs communs et de la Direction du service de la Cour ; e) des victimes à la Cour ; et f) de l'information et de la documentation².

3. Le Comité a également demandé à être informé des résultats desdites synergies dans le rapport³ que les autres organes de la Cour doivent présenter d'ici au 30 juin 2015 sur l'analyse des incidences du prochain Plan stratégique du Bureau du Procureur sur leurs opérations⁴.

4. Le Comité a demandé que ce rapport soit présenté à sa vingt-quatrième session⁵. Des travaux sont actuellement en cours pour estimer les incidences du prochain Plan stratégique du Bureau du Procureur ainsi que celles des résultats finaux du projet *ReVision* du Greffe. Si le présent rapport ne fournit aucun résultat final, il expose en revanche les progrès accomplis par la Cour dans la réalisation des activités entreprises à ce jour, ainsi que l'approche suivie par la Cour pour identifier de nouvelles synergies.

II. Synergies dues à l'harmonisation des processus et des services

5. Une synergie crée un tout plus grand que la somme des parties. Le terme de « synergie » provient du mot grec *synergia* qui signifie « coopérer ». Dans le contexte de la Cour, les synergies résultent des efforts et activités que l'ensemble des organes accomplissent de manière combinée et interdépendante en vue de réaliser l'objectif

* Précédemment publié sous la cote CBF/24/21.

¹ *Documents officiels de l'Assemblée des États Parties au Statut de Rome de la Cour pénale internationale, treizième session, New York, 8-17 décembre 2014* (ICC-ASP/13/20), vol. II, partie B.2, par. 101, et vol. II, partie A, par. 140(b).

² *Ibid.*

³ *Documents officiels ... treizième session ... 2014* (ICC-ASP/13/20), vol. II, partie B.2, par. 52.

⁴ *Documents officiels ... treizième session ... 2014* (ICC-ASP/13/20), vol. II, partie B.2, par. 102.

⁵ *Ibid.*

commun fixé. Elles créent ainsi un résultat plus grand que la somme des parties individuelles.

6. Après plus de 10 ans d'existence, la Cour a dépassé le niveau d'efficacité qu'elle avait atteint durant la période faisant immédiatement suite au commencement de ses activités. Elle réorganise non seulement en profondeur le Greffe dans le cadre du projet *ReVision* mais concentre également ses efforts sur la création de synergies entre les organes et sur l'harmonisation de ses processus opérationnels, en vue d'accroître l'efficacité et l'incidence à long terme de ses activités, de préférence aux économies à court terme⁶.

7. En plus des interactions et coordinations qui ont lieu quotidiennement entre les organes, des mécanismes institutionnels sont en place, au niveau des dirigeants et des fonctionnaires, pour fournir des orientations stratégiques et faciliter les domaines essentiels de la communication et de la planification entre les organes. La Cour accorde une grande importance à ces mécanismes et travaille activement à leur renforcement. Ces mécanismes permanents, qui incluent le Conseil de coordination, Tricomm, le Groupe de travail sur le budget et les autres groupes de travail dédiés à la coordination entre les organes, concourent, dans des brefs délais et lorsque cela est nécessaire, au partage de l'information, à la coordination, à la planification et à la simplification des efforts. Ils permettent également d'identifier les activités porteuses de synergies ainsi que les moyens de les exploiter.

8. Cela est particulièrement vrai pour le Bureau du Procureur et le Greffe qui coopèrent quotidiennement de manière solidaire et concertée en vue d'optimiser *l'éventail complet des services* qu'ils fournissent dans divers domaines. Cet éventail complet de services donne lieu à des redondances ou des chevauchements qui doivent être évités dans le respect des différents mandats attribués à chacun des organes, et en particulier de la neutralité du Greffe et de l'obligation d'indépendance et de confidentialité faite au Bureau du Procureur dans l'accomplissement de ses fonctions.

9. Cet éventail complet de services est par exemple assuré dans le domaine des activités liées aux témoins. La gestion des témoins représente l'une des activités les plus sensibles de la Cour. Le Bureau du Procureur est, de par son mandat, le premier organe de la Cour qui noue le contact avec les témoins dans le cadre de ses travaux d'enquête. La gestion initiale des témoins de l'Accusation est donc assurée par le Bureau du Procureur avant d'être transférée au Greffe si nécessaire. En raison de l'importance de la coordination dans ce domaine d'activités délicat, un protocole sur la protection des témoins adopté par le Greffe et le Bureau du Procureur prévoit de répartir les tâches de manière complémentaire et efficace entre l'Unité des stratégies de protection, qui dépend de celui-ci, et l'Unité d'aide aux victimes et aux témoins, qui dépend de celui-là, conformément aux attributions qui leur ont été assignées à tous deux au sujet des témoins. Le graphique ci-dessous expose les activités accomplies par l'Unité des stratégies de protection et l'Unité d'aide aux victimes et aux témoins.

Éventail complet de services



Unité des stratégies de protection – Activités à bas coût/à faible impact

- Méthode générale de sécurité pour les témoins conformément au plan d'enquête
- Évaluation individuelle des risques
- Mesures à bas coût (dispositif d'alarme, refuge sécurisé, patrouilles, etc.)
- Renvois à l'Unité d'aide aux victimes
- Examen de l'intitulé des dossiers
- Coordination et suivi des services de l'Unité de l'aide aux victimes et aux témoins

Unité de l'aide aux victimes et aux témoins – Activités à haut coût/à fort impact

- Système d'intervention immédiate
- Réinstallation – PPCPI
- Aides socio-médicales

⁶ Documents officiels ... treizième session ... 2014 (ICC-ASP/13/20), vol. II, partie B.2, par. 49.

10. De même, en vertu du caractère indépendant de son mandat qui le charge des enquêtes et des poursuites pour les crimes visés au Statut de Rome, le Bureau du Procureur doit disposer de sa propre unité de l'information pour traiter les questions relatives aux situations et aux affaires, notamment ses travaux d'examen préliminaires, et communiquer des messages essentiels au grand public. Cette tâche ne peut être assumée par le Greffe du fait de son obligation de neutralité. L'Unité de l'information qui relève du Bureau du Procureur a besoin des services d'appui fournis par la Section de l'information et de la documentation qui relève du Greffe pour faciliter plusieurs de ses activités. Dans la pratique, il existe, de fait, une forte coordination, de nombreux partages d'information et une importante collaboration entre eux. Les rôles distincts de la Section de l'information et de la documentation et de l'Unité de l'information sont notamment définis dans le « Rapport de la Cour sur les activités d'information et de sensibilisation »⁷.

III. Approche choisie par la Cour pour stimuler les synergies

11. Si, ces dernières années, la coordination a prévalu pour diverses activités, et suscité de nouvelles synergies, la Cour n'est pas sans savoir que le projet actuel *ReVision* et la nouvelle stratégie du Bureau du Procureur pour 2016-2018 exerceront probablement une incidence sur les structures opérationnelles de chacun des organes. Cette incidence pourrait même nécessiter la prestation de nouveaux types ou degrés de services. La nouvelle structure hors siège envisagée par le Greffe dans le cadre du projet *ReVision*, ainsi que la multiplication des déplacements hors siège des équipes du Bureau du Procureur chargées des enquêtes depuis l'adoption de la nouvelle approche définie dans son Plan stratégique pour 2012-2015 ont par exemple permis d'initier un dialogue entre les organes au sujet de la présence de la Cour dans les pays de situation durant les différentes phases de son implication. La Cour considérera ces changements comme autant d'occasions de simplifier et d'harmoniser plus avant ses processus opérationnels, et d'optimiser l'utilisation efficiente des ressources.

12. Cette approche a par exemple permis à la Section des services du Bureau du Procureur d'initier un projet pilote qui passe en revue les flux de travail et les processus opérationnels de la Section (en se centrant pour l'heure sur l'Unité de l'administration générale et l'Unité des services linguistiques), ainsi que ses interactions avec les autres sections relevant du Bureau du Procureur, du Greffe et des autres organes de la Cour, en attendant l'achèvement des projets mentionnés ci-dessus. La Section a demandé au Bureau de l'audit interne de fournir les compétences requises pour l'examen⁸, afin d'évaluer et de simplifier les processus et, si nécessaire, de proposer des voies d'amélioration pour les contrôles. Il est prévu que l'examen soit terminé avant la fin du mois de juin 2015.

13. À l'approche de l'achèvement du projet *ReVision* ; de l'analyse des enseignements tirés, qui a actuellement cours au sujet de la mise en œuvre du Plan stratégique du Bureau du Procureur pour 2012-2015 ; et de la finalisation du nouveau Plan stratégique du Bureau du Procureur, un groupe de travail inter-organes se met en place pour dresser le bilan des réalisations accomplies à ce jour, et tirer parti des enseignements établis à partir des initiatives menées, telles que le projet pilote de la Section des services du Bureau du Procureur, en vue de recenser les domaines susceptibles de créer de nouvelles synergies.

14. Ce groupe de travail inter-organes travaillera sous l'autorité et la supervision stratégique du Conseil de coordination. Il élaborera une étude de projet centrée sur les questions des modes de gouvernance ; de l'allocation optimale des ressources qui garantit la prestation de l'éventail complet des services ; des accords des services ; et des améliorations dans les autres processus continus, en tenant dûment compte de l'indépendance des organes. Il couvrira l'ensemble des activités de la Cour en incluant celles mises en avant par la Comité dans son rapport de la vingt-troisième session⁹.

⁷ « Rapport de la Cour sur les activités d'information et de sensibilisation », 13 avril 2013, CBF/20/20.

⁸ Bureau de l'audit interne, Plan de l'audit interne 2015, version finale.

⁹ *Documents officiels ... treizième session ... 2014* (ICC-ASP/13/20), vol. II, partie B.2, par. 101.

IV. Conclusion

15. La Cour se fixe pour priorité de stimuler les synergies en facilitant de manière cohérente et systématique la coordination entre les organes. S'inspirant des nombreux échanges et activités qui ont eu lieu dans le passé entre les organes aux fins de la coordination, et tenant compte des derniers faits survenus dans son organisation, principalement au niveau du Greffe et du Bureau du Procureur, la Cour initie actuellement un projet inter-organes qui approfondira et structurera plus avant ces initiatives sous la direction stratégique et coordonnée de ses dirigeants. La Cour prévoit que ce projet, qui bénéficie de l'occurrence simultanée de l'achèvement du projet de *ReVision* du Greffe et de la présentation de la nouvelle stratégie du Bureau du Procureur pour 2016-2018, créera indubitablement de nouvelles synergies permettant à la Cour de se centrer durablement sur la réalisation des objectifs qui lui ont été fixés par le Statut de Rome.
