

الخطة الاستراتيجية للمحكمة الجنائية الدولية

## أولاً - مقدمة

١- بدأ نفاذ نظام روما الأساسي المنشئ للمحكمة الجنائية الدولية في عام ٢٠٠٢. وانتخب أول القضاة والمدعي العام والمسجل وباشروا مهامهم في عام ٢٠٠٣. وخلال السنوات الثلاث الأولى من وجود المحكمة، قام مسؤولوها المنتخبون وموظفوها - بمساعدة من الدول الأطراف- بتحويل الكلمات الواردة في النظام الأساسي إلى مؤسسة قضائية دولية عاملة ودائمة. وها هي المحكمة اليوم حقيقة قائمة تتولى التحقيق في أخطر الجرائم مثار القلق الدولي وتلاحق مقترفيها.

٢- وينطوي نظام روما الأساسي على تطلعات سامية بالنسبة لعمل المحكمة. فهو يرتقي أن تسهم المحكمة في أمور منها وضع حدٍّ للإفلات من العقاب بالنسبة لمقترفي أخطر الجرائم الدولية، والحيلولة دون ارتكاب مثل هذه الجرائم وتحقيق الاحترام الدائم للعدالة الدولية وإقامة هذه العدالة. وهذه الخطة الاستراتيجية الأولى ستكون أداة متاحة للمحكمة تساعد على النجاح في تحقيق هذه الغايات.

٣- وتوفر هذه الخطة الاستراتيجية إطاراً مشتركاً لأنشطة المحكمة خلال فترة السنوات العشر المقبلة، مع التشديد بوجه خاص على السنوات الثلاث الأولى من هذه الفترة. والخطة ترسم التوجّه الواضح للمحكمة والأولويات التي ستسترشد بها في اضطلاعها بولايتها التي ينصّ عليها نظام روما الأساسي. وسوف تؤمّن الخطة، على هذا النحو، التنسيق الداخلي المتواصل لعمليات المحكمة. ومن خلال الاتصال الذي يتمّ في إطار هذه الخطة تعزز المحكمة أيضاً توطيد علاقتها الحيوية بالدول والمنظمات الدولية والمجتمع المدني.

٤- وتتضمن هذه الخطة بياناً برسالة المحكمة وأهدافها وغاياتها وسوف تعمل المحكمة، في إطار تنفيذها للخطة، إلى وضع استراتيجيات إضافية لتحقيق هذه الغايات. وقد وُضع بالفعل البعض من هذه الاستراتيجيات أو قطعت عملية وضعها شوطاً متقدماً ومنها على سبيل المثال استراتيجية الادّعاء، واستراتيجية متكاملة تُعنى بالعلاقات الخارجية والإعلام والتوعية واستراتيجية منفصلة بشأن التوعية واستراتيجية تكنولوجيات المعلومات والاتصال.

٥- وتبيّن الأقسام التالية سياق الخطة الاستراتيجية هذه ورسالة المحكمة وأهدافها وغاياتها والخطوات الواجب أن تُتخذ لترجمة الخطة إلى عمل ملموس.

## ثانياً - التخطيط الاستراتيجي في سياق المحكمة الجنائية الدولية

٦- تُعتبر المحكمة الجنائية الدولية منظمة فريدة في طابعها. فهي المحكمة الجنائية الدولية الأولى والدائمة الوحيدة في العالم. وقد وُضعت هذه الخطة بالاستناد إلى السمات الخاصة التي تميّز بها المحكمة وتشمل: استقلالية المحكمة وما بينها وبين غيرها من الفعاليات من ترابط، وتشعب طبيعة التحقيقات وما تنطوي عليه من تحديات، ومبدأ "المحكمة الواحدة" الذي يعكس أيضاً جوانب مختلفة من الاستقلالية داخل المحكمة طابعها الجديد.

## ألف - الاستقلالية والترابط

٧- تُعتبر المحكمة مؤسسة قضائية مستقلة مكلفة بالتحقيق في أخطر الجرائم الدولية وملاحقة مقتها ومحاكمتهم. وليست المحكمة جزءاً من الأمم المتحدة ولا من أي كيان سياسي آخر. وطبيعتها المستقلة والقضائية البحثية سمة أساسية محددة لها بوصفها مؤسسة تستند إلى تطبيق حكم القانون بشكل منصف قوامه المساواة.

٨- وعلى حين أن المحكمة مستقلة إلا أن بينها وبين الدول والمنظمات الدولية والمجتمع الدولي علاقة ترابط. إذ تعتمد المحكمة في جميع مراحل ما تضطلع به من الأنشطة على الدعم والتعاون الأساسيين من الفعاليات الأخرى في مجالات تشمل جمع الأدلة وتوقيف الأشخاص وتسليمهم وتنفيذ الأحكام. وتوقيف الأشخاص وتسليمهم مسألة تعاون بالغة الإلحاح إذ بدون الدعم من الدول والمنظمات الدولية في إلقاء القبض على الأشخاص لا يمكن أن تكون هناك محاكمات. فبعد انقضاء سنة واحدة على إصدار المحكمة لأول أمر من أوامر التوقيف في حالة أوغندا لا يزال الأشخاص الخمسة الواردة أسماؤهم في أوامر التوقيف طلقاء.

٩- وتسلم الخطة الاستراتيجية بأن بوسع المحكمة أن تحشد بعض ما تحتاجه من تأييد من خلال إبرام اتفاقات التعاون على سبيل المثال. بيد أن نجاح المحكمة سيعتمد في شطر كبير منه على استعداد الدول والمنظمات الدولية والمجتمع المدني لتوفير المساعدة والقدرة على توفيرها.

١٠- ولتكتسب مختلف عناصر النظام الفعالية لا بد لها من أن تفهم بعضها البعض وتعمل مع بعضها البعض. والمحكمة ملتزمة بشرح دورها ووظائفها بما في ذلك العمل على أن تخاطب فئات جديدة بينما تؤمن كذلك الحوار المستدام مع الدول الأطراف ومع غيرها من أصحاب المصلحة. وتمثيلاً مع ما ينصّ عليه نظام روما الأساسي والاتفاقات الدولية التي أبرمتها المحكمة، يجوز للمحكمة أن تشرك غيرها في المعلومات التي تساعد الدول والمنظمات الدولية أو المجتمع المدني على الوصول إلى الأهداف المشتركة. وعلى الرغم أن من الأهمية بمكان أن تظل المحكمة هي الجهة المتبينة للخطة الاستراتيجية إلا أنه يجب أيضاً أن تحظى هذه الخطة بالدعم الخارجي الكافي. وعليه التمسّت المحكمة، في وضعها للخطة الاستراتيجية، معلومات مرتدة من الدول الأطراف وغيرها من الفعاليات الرئيسية وضمنت الخطة تلك المعلومات.

## باء- تحقيقات متشعبة وتمثل تحدياً

١١- باشرت المحكمة، في السنوات الثلاث الأولى من وجودها، تحقيقات في حالات ثلاث هي: أوغندا وجمهورية الكونغو الديمقراطية ودارفور، السودان. وهذه التحقيقات جارية في بلدان ثلاثة مختلفة وجميعها بعيدة عن مقرّ المحكمة وتمثل كلّ منها حالة متميزة. وتؤدي المحكمة عملها في حالات يشوبها نزاع متواصل مما يجعل أمن الأشخاص قلقاً سائداً على الدوام.

١٢- ثم إن البعض من التحقيقات التي تجريها المحكمة يتمّ في مناطق نائية متنوّعة التضاريس وفي مناطق مأهولة بالسكان تتباين ثقافتهم وتعدّد لغاتهم المحلية. وقد تلجأ المحكمة في المستقبل إلى إجراء تحقيقات وتضطلع بما يتصل

بها من الأنشطة في أوضاع متزايدة الاختلاف. ويجب أن تتحلى المحكمة بالمرونة التي تمكنها من الاستجابة على النحو الملائم للحالات التي تواجهها أو ربما تصبح مشاركة في مواجهتها.

١٣- وتحدّد الخطة الاستراتيجية الأهداف ذات الأولوية للسنوات الثلاث المقبلة وهي تعكس أنشطتها في الميدان. وبالإضافة إلى إجراء التحقيقات لا بدّ للمحكمة في الميدان: من أن تكفل أمن الموظفين والضحايا والشهود وغيرهم من الأشخاص المعرضين للمخاطر بسبب التحقيقات؛ وأن تُبلغ على النحو الفعال السكان المحليين بما تقوم به من تحقيقات وإجراءات، وأن تضمن الدعم الإداري والعمليّاتيّ الفعّال والمرن؛ وأن تضع سياسات للاضطلاع بولاياتها المنبثقة عن نظام روما الأساسي، خاصّة فيما يتعلق بالضحايا والشهود والأشخاص الذين تجري بشأنهم تحقيقات أو يقدمون للمحاكمة. ولتسهيل هذه الأنشطة في الميدان تتوخى المحكمة أشكالاً مختلفة من الوجود الميداني وسوف تواصل السعي لتهيئة المواقع الجغرافية المثلى لأنشطتها ومواردها.

#### جيم- مبدأ "الحكمة الواحدة"

١٤- للحفاظ على مبدأ الإنصاف في الإجراءات يعمل عدد من المكاتب والأفراد بشكل مستقل داخل هيكل المحكمة. فمكتب المدعي العام يعمل باستقلال بوصفه جهازاً منفصلاً من أجهزة المحكمة. ويعمل مكتب المحامي العام عن الضحايا ومكتب المحامي العام للدفاع، برغم تبعيتهما لقلم المحكمة في الأغراض الإدارية، بوصفهما مكاتبين مستقلين. ويتمتع القضاة بالاستقلال في أداء مهامهم القضائية.

١٥- ويشكل الموظفون والمسؤولون المنتخبون التابعون للمحكمة، حتى في الحالات التي يتمتعون فيها بالاستقلال، جزءاً من المؤسسة نفسها ويشتركون في رسالة واحدة. وهم يعملون مجتمعين بوصف المحكمة مؤسسة واحدة فيما يتعلق بالمسائل ذات الاهتمام المشترك. وفي أعلى مستوى - بما في ذلك وضع الخطة الاستراتيجية هذه- تنسق مختلف أنشطة المحكمة من قبل مجلس التنسيق المتألف من الرئيس والمدعي العام والمسجل.

١٦- وتوفّر هذه الخطة الاستراتيجية إطاراً مشتركاً بالنسبة لأنشطة المحكمة. فهي تحدّد للمحكمة رسالتها وأهدافها وغاياتها المشتركة. وتحاول أن تحقق أقصى قدر من التكامل بين شتى أنشطة المحكمة فيما تحترم أوجه الاستقلالية التي يملئها نظام روما الأساسي. ويجري التوفيق بينها وبين استراتيجية منفصلة للدعاء تتناول مسائل ينفرد بها مكتب المدعي العام. والخطة الاستراتيجية لا توجه تفسير ولا تطبيق القانون لكنها توفر مع ذلك الإطار الإداري وغيره من الأطر اللازمة لسير الإجراءات على النحو المنصف والتزيه.

#### دال- مؤسسة جديدة

١٧- لم نزل المحكمة إلى حدّ بعيد في عهد الطفولة. وهي قامت في قضيتين اثنتين، بإنجاز المرحلة الأولى من أنشطتها عن طريق إصدار أوامر التوقيف. ففي القضية الأولى، وهي حالة أوغندا لا يزال الأشخاص الخمسة الذين صدرت بحقهم أوامر بالتوقيف طلقاء. وفي القضية الثانية، وهي حالة جمهورية الكونغو الديمقراطية تم توقيف الشخص المطلوب وتسليمه إلى المحكمة في آذار/مارس ٢٠٠٦. وسوف تجري المحكمة عما قريب أول محاكمة

تعقدتها. وتتضمن القواعد الإجرائية وقواعد الإثبات للمحكمة العديد من الأوجه المبتكرة التي يتمّ راعاها الأخذ بها على الصعيد العملي خاصة فيما يتعلق بمشاركة وتعويض الضحايا.

١٨ - وترمي الخطة الاستراتيجية إلى مساعدة المحكمة على أداء دور استشاري في صنع مستقبلها. وتتوقع المحكمة، في الوقت نفسه، مواصلة الإفادة من تجاربها خلال السنوات القليلة المقبلة. وسوف يتمّ بصورة منتظمة تحديث الخطة الاستراتيجية بحيث تستوعب الدروس المستخلصة.

### ثالثاً - رسالة المحكمة

#### رسالة المحكمة الجنائية الدولية

ستقوم المحكمة الجنائية الدولية، بوصفها مؤسسة قضائية مستقلة ضمن النظام العدلي الدولي الناشئ، بما يلي:

- التحقيق في أشد الجرائم خطورة ومحاكمة مقترفيها محاكمة منصفة وفعالة ومحيدة؛
- التصرف على نحو كفاء وشفاف؛
- المساهمة في تحقيق الاحترام الدائم للعدالة الجنائية الدولية وإقامة هذه العدالة ومنع الجرائم ومكافحة الإفلات من العقاب.

١٩ - ويرد في نظام روما الأساسي نصّ بالولاية المنوطة بالمحكمة. والبيان المتعلق برسالة المحكمة يعبر عن الكيفية التي ستحقق بها المحكمة الغايات المنصوص عليها في نظام روما الأساسي ويعكس السياق الذي تعمل فيه المحكمة ومهامها الأساسية والأثر الذي ترمع أن تحدثه.

٢٠ - والمحكمة جزء من نظام ناشئ للعدالة الدولية تشارك فيه الدول والمنظمات الدولية ومحاكم دولية أخرى ومنظمات غير حكومية. وكما هو وارد في ديباجة نظام روما الأساسي يندرج هذا النظام أيضاً في إطار النظام الأشمل للقانون الدولي المعني بالسلم العالمي وأمنه ورفاهه.

٢١ - وتؤدي المحكمة، على صعيد نظام العدالة الدولية، دوراً مركزياً متميزاً. فالمحكمة مؤسسة قضائية مستقلة مكتملة للمحاكم الوطنية. وهي لا تُعنى بأي جريمة كانت وإنما تُعنى فقط بأشدّ الجرائم خطورة المثيرة لقلق المجتمع الدولي ككلّ. وهي محكمة الملاذ الأخير ولا تتدخل إلا في الحالات التي تكون فيها جهات الاختصاص الوطنية غير راغبة أو غير قادرة على الاضطلاع بالمحاكمة. وتحتاج المحكمة، لكي تكون فعّالة، إلى تعاون الفعاليات الأخرى داخل النظام الناشئ وخاصة الدول والمنظمات الدولية والمجتمع المدني.

٢٢ - وتمثل المهام الأساسية المنوطة بالمحكمة في إجراء التحقيقات وملاحقة المجرمين وإجراء المحاكمات. والطريقة التي تُتوخى في الاضطلاع بهذه الأنشطة أساسية بالنسبة لإنجاز المحكمة للأهداف المنشودة في نظام روما الأساسي. ولا يمكن للمحكمة أن تحقق هذه الغايات إلا إذا كانت أنشطتها متصفة بالإنصاف والكفاءة والذاهة.

٢٣- وتساعد المحكمة، من خلال ما تقوم به من تحقيقات وإجراءات، على ضمان محاسبة مقترفي أشدّ الجرائم الدولية خطورة. وترمي المحكمة من وراء ذلك إلى الإسهام في منع الجرائم وتحقيق الاحترام الدائم للعدالة الدولية وإنفاذ هذه العدالة. وهناك أنشطة أساسية أخرى مثل التوعية التي تستهدف السكان المحليين لها هي الأخرى تأثير على مساهمة المحكمة في تحقيق الاحترام للعدالة الاجتماعية الدولية وإنفاذ هذه العدالة فضلا عن منع الجريمة ومكافحة الإفلات من العقاب.

٢٤- وجميع أنشطة المحكمة تدعمها بنية تحتية أساسية توفر مقومات أساسية في مجالات مثل الأمن والموارد البشرية وتكنولوجيات المعلومات والاتصال والإعلام والميزنة والمالية. وتؤثر الفعالية التي تتصف بها إدارة المحكمة تأثيرا مباشرا في قدرتها على الاضطلاع بوظائفها الأساسية. والمحكمة تهدف، في وقت تسعى فيه المنظمات الدولية إلى التركيز المتزايد على تحسين أوجه إدارتها، إلى بلوغ أعلى مستويات الشفافية والكفاءة في كل ما تقوم به من أعمال.

#### رابعا- الأهداف والغايات الاستراتيجية

##### الأهداف الاستراتيجية

##### الهدف ١: نوعية العدالة:

الاضطلاع بإجراءات علنية ومنصفة وفعالة وسريعة وفقاً لنظام روما الأساسي ولأسمى المعايير القانونية مع ممارسة جميع المشاركين لحقوقهم ممارسة تامة

##### الهدف ٢: مؤسسة مشهود لها بمكانتها وتحظى بالدعم الملائم:

زيادة تعزيز الوعي بدور المحكمة وتصحيح الفهم لهذا الدور وتأمين الدعم المتزايد له.

##### الهدف ٣: نموذج للإدارة العامة:

التفاني في سبيل تحقيق النتائج المتوخاة باستخدام أدين قدر من الموارد عن طريق هياكل وعمليات رشيدة مع المحافظة في الوقت نفسه على المرونة وضمان المحاسبة، وبالاعتماد على عدد كافٍ من الموظفين الأكفاء وذوي الهمة العالية وفي بيئة سممتها الحرص وتسودها ثقافة غير بيروقراطية.

٢٥- حدّدت المحكمة ثلاثة أهداف استراتيجية أداءً لرسالتها. وهذه الأهداف الثلاثة مترابطة ترابطاً وثيقاً ومكملة لبعضها البعض. ولا يسع المحكمة أن تحقق هدفاً بمفرده ولكنها ستعمل على تحقيق الأهداف الثلاثة بالتزامن.

٢٦- يتمثل الهدف الأول في ضمان الامتياز في الاضطلاع بأنشطة المحكمة الرئيسية المتصلة بالإجراءات القضائية. وهذا الهدف يقتضي الامتياز كذلك في أنشطة التحقيق التي تمهد السبيل للإجراءات. ويظل نظام روما الأساسي هو النبراس الهادي للمحكمة في اضطلاعها بأنشطتها الرئيسية.

٢٧- ويشتمل الهدف الثاني على عنصرين هما أيضا أساسيان. أولهما أنه لا بد للمحكمة من أن تحظى بالتعاون والدعم إذا أريد منها إنجاز مهامها. ثانيا، تعتبر العلاقات الخارجية والإعلام والتوعية أنشطة أساسية في حد ذاتها تضطلع بها المحكمة ولازمة لكفالة إحساس الغير بأن العدل يُقام. ويجري العديد من أنشطة المحكمة الرامية إلى تحقيق هذا الهدف في إطار استراتيجية متكاملة بشأن العلاقات الخارجية والإعلام والتوعية اعتمدها المحكمة في عام ٢٠٠٥.

٢٨- ويرز الهدف الثالث الأهمية الحرجة التي تكتسيها الجوانب التنظيمية في المحكمة بالنسبة لقدرتها على الاضطلاع بعملها. وكما هو الحال بالنسبة للهدف الثاني هناك عنصران إثنان لازمان بالنسبة لمؤسسة هي نموذج للإدارة العامة. وتعتبر الهياكل الأساسية الإدارية الملائمة والإجراءات العملية والموظفون الأكفاء ذوو المهمة أموراً أساسية لأداء المحكمة رسالتها.

٢٩- ولبلوغ هذه الأهداف حددت المحكمة ثلاثين غاية استراتيجية. ويرتبط كل هدف من الأهداف بغاية معينة ولكنه يسهم أيضا في قدرة المحكمة على بلوغ الأهداف الأخرى. وقد قُسمت هذه الغايات إلى غايات متوخّاة للسنوات الثلاث المقبلة وغايات سيتمّ تحقيقها في غضون عشر سنوات. ويعكس العديد من غايات السنوات العشر تقدم الأنشطة المتوافقة مع أهداف السنوات الثلاث. والأهداف الأخرى إما أنها تتطلب مدة تزيد على السنوات الثلاث لتحقيقها أو أنها ذات أولوية أدنى في الأجل القصير.

#### الهدف ١: نوعية العدالة:

الاضطلاع بإجراءات منصفة وفعالة وسريعة وفقا لنظام روما الأساسي والأسمى المعايير القانونية على نحو يؤمن لكافة المشاركين ممارسة الحقوق ممارسة تامة.

#### الأهداف ذات الأولوية للسنوات ١-٣

• ١- إجراء تحقيقات في القضايا يتراوح عددها ما بين ٤ و٦، ضمن الحالات القائمة أو الجديدة، ومحاكمتين اثنتين، رهنا بما يُؤمن من التعاون الخارجي. (من تموز/يوليه ٢٠٠٦ إلى تموز/يوليه ٢٠٠٩)

٣٠- لا يمكن التكهن مسبقا وبدقة بعدد القضايا التي ستعرض على المحكمة في السنوات العشر المقبلة. وعلى نحو ما هو محدد في استراتيجية مكتب المدعي العام المتعلقة بالإدعاء، يتوقع المكتب إجراء تحقيقات في عدد من القضايا يتراوح ما بين أربع وستّ من القضايا الجديدة وإجراء محاكمتين اثنتين في الفترة ما بين تموز/يوليه ٢٠٠٦ وتموز/يوليه ٢٠٠٩. والقضايا التي يجري التحقيق فيها قد تكون ضمن الحالات المعروضة على المحكمة حاليا أو ضمن حالات جديدة. أما عدد القضايا التي ستعرض فعلا على المحكمة فيتوقف إلى حدّ بعيد على عدد من العوامل تشمل التعاون والدعم المقدمين من الدول والمنظمات الدولية والمجتمع المدني. وسوف تعتمد عدد المحاكمات التي تتم اعتماداً حرجاً، بوجه خاص، على دعم الدول والمنظمات الدولية في مجال توقيف الأشخاص وتسليمهم.

• ٢- إرساء نظام يتصدى للمخاطر الأمنية والسعي الجاد لتأمين القدر الأقصى من أمن كافة المشاركين تمثيلاً مع نظام روما الأساسي.

٣١- وفقاً لنظام روما الأساسي، يجب على المحكمة أن تتخذ التدابير التي تضمن أمن المشاركين في الإجراءات. من فيهم بوجه خاص الشهود والضحايا وجميع من هم في خطر بسبب الشهادات التي يدلي بها الشهود. وغالباً ما تجري التحقيقات التي تضطلع بها المحكمة في حالات النزاع الدائر وهذا يزيد من أهمية اتخاذ التدابير الأمنية الملائمة. وكفالة أمن المشاركين جزء من نهج شامل في مجال الأمن ينطوي كذلك على ضمان أمن الموظفين وأمن المعلومات.

• ٣- وضع سياسات لتنفيذ معايير الجودة المنصوص عليها في نظام روما الأساسي وفي القواعد الإجرائية وقواعد الإثبات فيما يخص جميع المشاركة في الإجراءات والأشخاص الذين تسهم أنشطته المحكمة على نحو يحترم التنوع.

٣٢- يحدد نظام روما الأساسي والنصوص القانونية الفرعية معايير جودة محددة يجب استيفاؤها فيما يخص الضحايا والشهود والمدعى عليهم والمشتبه فيهم وغيرهم من الأشخاص الذين تسهم عمليات المحكمة. وليتسنى الوفاء بهذه المعايير قامت المحكمة وستواصل القيام برسم وتنفيذ سياسات تأخذ في الاعتبار مختلف السياقات الثقافية التي تعمل فيها المحكمة. وهناك مجالات عديدة سبق للمحكمة أن وضعت فيها عدداً من السياسات ومنها المجال المتصل بمعاملة الضحايا والشهود.

• ٤- إنجاز نموذج لطاقة المحكمة ومباشرة المناقشات مع جمعية الدول الأطراف حول جملة من القضايا ستمكن المحكمة من معالجتها كل سنة.

٣٣- يجب على المحكمة أن تضمن كونها جاهزة للنظر في القضايا التي تعرض عليها أي كان عددها. لذلك هي عمدت إلى تطوير أداة لتخطيط الموارد خاصة بما فوضت نموذجاً لطاقة المحكمة. والنموذج يساعد المحكمة على توافق الموارد التي ستحتاجها مع ما يمكنها أن تنجزه من أعمال وعلى التنبؤ باحتياجاتها المقبلة كذلك. وسوف تستخدم المحكمة هذه الأداة بالتشاور مع جمعية الدول الأطراف ("الجمعية") كأساس لتحديد المستويات اللازمة من الموظفين ومن غيرهم من الموارد. وسوف تقدم المحكمة تقريراً عن نموذج لطاقة المحكمة إلى الجمعية وإلى لجنة الميزانية والمالية التابعة للجمعية في عام ٢٠٠٦.

• ٥- صياغة خيارات تم مواقع جغرافية مختلفة لموارد المحكمة وأنشطتها بما في ذلك المتطلبات الخاصة بالمباني الدائمة.

٣٤- إن الاضطلاع بإجراءات في مواقع قريبة من المواقع التي حدثت فيها الجرائم ربما يمتد إمكانات الوصول إلى السكان المتأثرين وكفاءة شتى أنشطة المحكمة وقدرة المحكمة على أداء رسالتها. وتحفظ المحكمة رهنها بمكاتب ميدانية في مناطق يجري فيها التحقيق أو هي قريبة من هذه المناطق فضلاً عن الحضور اللوجستي مما يسهل عمليات النشر في الميدان. واستناداً إلى الخبرة التي اكتسبتها المحكمة يلزم اتباع أشكال مختلفة من الحضور الميداني ليتسنى للمحكمة أداء رسالتها على النحو الأمثل رهنها بطبيعة الحالة المعروضة على المحكمة والمرحلة التي وصلت إليها

التحقيقات والإجراءات والوظائف والموارد المعينة قيد النظر. وعلى الرغم من أن المحكمة لم تجر بعد أولى المحاكمات في مقرها في لاهاي إلا أنها تخطط لإمكان اتخاذ القضاة قراراً بعقد إجراءات في المستقبل خارج الدول المضيفة. ومن خلال صياغة وتحليل الآثار المترتبة على شتى عمليات توزيع الموارد والأنشطة وفقاً للمعايير ذات العلاقة بالموضوع سوف تعتمد المحكمة، بالتشاور مع جمعية الدول الأطراف، إلى اتباع نهج منسق وشامل فيما يتصل بالموقع الجغرافي لعملياتها.

#### أهداف السنوات العشر:

- يجري، بالتشاور مع جمعية الدول الأطراف استناداً إلى نموذج طاقة المحكمة، إقرار توافق احتياجات المحكمة المخطط لها من الموارد مع عدد القضايا والتحقيقات التي ستجري في السنوات المقبلة.
- إجراء توزيع جغرافي للموارد والأنشطة يتلاءم مع رسالة المحكمة.

#### الهدف ٢: مؤسسة مشهود لها بمكانتها وتحظى بالدعم الملائم:

زيادة إيماء الوعي بدور المحكمة وتصحيح الفهم لهذا الدور وزيادة الدعم لها.

#### الأهداف ذات الأولوية للسنوات ١-٣:

- ٦- إشاعة مستوى من الوعي بدور المحكمة والفهم لهذا الدور يتلاءم مع المرحلة التي بلغتها أنشطة المحكمة في المجتمعات المتأثرة بهذه الأنشطة.
- ٣٥- تمثل توعية السكان المحليين في المناطق المتأثرة بالحالات التي يجري فيها تحقيق أولوية بالنسبة للمحكمة مرتبطة بمدها المتمثل في كفاءة جودة الخدمات المقدمة في مجال العدالة. وترمي المحكمة، في كل حالة من الحالات، إلى الاتصال بالمجتمعات المحلية على النحو الملائم والفعال ذي الاتجاهين بغية توفير المعلومات الدقيقة المتعلقة بدورها وأنشطتها ولجعل الإجراءات القضائية متاحة بيسر.
- ٣٦- ولا بد لأنشطة التوعية التي تضطلع بها المحكمة من أن تتكيف مع السياق الذي تعمل فيه المحكمة، بما في ذلك الحالة الأمنية والمرحلة التي بلغتها التحقيقات أو الإجراءات أو مختلف احتياجات الجهات التي تتعامل معها المحكمة. ولذلك ستضع المحكمة استراتيجيات متنوعة للتوعية بخصوص شتى الحالات. وسوف تقدم المحكمة استراتيجية شاملة بشأن التوعية إلى الجمعية في عام ٢٠٠٦.
- ٧- استحداث آليات خاصة بكل حالة على حدة تتيح التعاون اللازم بمختلف أشكاله، وخاصة في مجال توقيف الأشخاص وتسليمهم.
- ٣٧- على حين أن التعاون بمختلف أشكاله أساسي بالنسبة للمحكمة إلا أن أولويتها الملحة تكمن في تلقي الدعم الكافي المتصل بالحالات قيد التحقيق أو التي تشهد محاكمة. وقد يتخذ هذا التعاون أشكالاً متعددة تشمل تقديم الدعم المؤسسي أو اللوجستي فضلاً عن الإجراءات. ومن بين المجالات المختلفة التي يلزم أن يقوم فيها تعاون

تقتضيه حالة من الحالات، يستأثر الحصول على الدعم من أجل توقيف الأشخاص وتسليمهم للمحاكمة بأقصى جانب من الإلحاح. وتمثيلاً مع نظام روما الأساسي، سوف تمارس المحكمة علاقاتها الخارجية لاستشراف توفير الدعم اللازم وذلك من خلال إبرام اتفاقات تعاون على سبيل المثال مع الدول والمنظمات الدولية.

- ٨- زيادة الدعم المتواصل للمحكمة عن طريق تعزيز الاتصال والتفاهم المتبادل مع أصحاب المصلحة والتشديد على دور المحكمة واستقلاليتها.

٣٨- تشمل الفئات الرئيسية التي تخاطبها المحكمة الدول الأطراف والمنظمات الدولية (بما فيها المنظمات الإقليمية) والمجتمع المدني. ومن الوسائل التي تستخدمها المحكمة لضمان الحوار المنتظم مع الفئات التي تخاطبها هذه ما يتمثل في عقد إحاطات إعلامية منتظمة والمشاركة في الاجتماعات التي تعقدها الأمم المتحدة وغيرها من المنظمات الدولية والإقليمية وتقديم تقارير إليها، واستضافة اجتماعات تُعقد بمقر المحكمة وحضور اجتماعات أو لقاءات من أجل الإحاطة الإعلامية بحضورها أصحاب المصلحة من جميع أنحاء العالم. ومثل هذا الحوار مهم لضمان وعي شتّى أجزاء منظومة العدالة الدولية بالأدوار والأنشطة التي يقوم بها كل جزء منها. وترمي كذلك إلى المساهمة في بناء الدعم لما تحتاجه المحكمة في الاضطلاع بأنشطتها.

- ٩- تطوير وإنجاز هيكلية تضمن الدعاية لكافة الإجراءات الموجهة إلى فئات التخاطب المحلية والعالمية.

٣٩- هذا، وتمّ الإجراءات التي تتوخاها المحكمة بصورة علنية رهنا ببعض القيود المحددة المنصوص عليها في النظام الأساسي والمتصلة بمسائل من قبيل حماية الشهود والضحايا أو المعلومات المحاطة بالسرية. وللتدليل على أن العدل يُقام، لا يكفي اضطلاع المحكمة بالإجراءات علناً. بل هي تقوم أيضاً بتطوير وتعزيز هيكليتها التي تؤمن الدعاية (بما في ذلك إمكانية الوصول الميسر) لإجراءاتها. ويعتبر موقع المحكمة على الشبكة العالمية (<http://www.icc-cpi.int>) أداة أساسية في الدعاية العالمية للإجراءات وغير ذلك من الأنشطة. وتعتمد المحكمة أيضاً على وسائل إضافية وتقوم بتطوير هذا الوسائل للوصول إلى فئات تخاطبها ولاسيما في المجالات المتأثرة جراء الحالات التي يكون فيها الاتصال منطوياً على تحديات أصعب.

#### أهداف السنوات العشر:

- إقامة بنية تحتية عاملة تماماً ضامنة لجميع الجهات الشريكة غير ذات الصلة بالحالات.
- إقامة وإنجاز هيكل يكفل الدعاية لكافة الإجراءات لدى فئات التخاطب المحلية والعالمية.
- الانتهاء من عملية وضع العلامة المميزة للمحكمة.<sup>(١)</sup>
- العمل الدائب على زيادة الوعي العالمي بدور المحكمة.
- اعتبار المحكمة هي المؤسسة المرجع في مجال القانون الجنائي الدولي.

(١) الممارسة المتمثلة في وضع العلامة المميزة للمحكمة أداة لبلورة الصورة التي تشكلت عن المحكمة وللحفاظ عليها. والغرض من هذه الممارسة هو إيمان الوعي بدور المحكمة وأهميتها والموقع الذي تحتله واختلافها عن غيرها من خلال جملة متسقة من الرسائل والأفكار والتفاعلات على مرّ الزمن.

### الهدف ٣: نموذج للإدارة العامة:

التفاني في سبيل تحقيق النتائج المتوخاة باستخدام أدنى قدر من الموارد عن طريق هياكل وعمليات رشيدة مع المحافظة في الوقت نفسه على المرونة وضمان المحاسبة؛ وبالاعتماد على عدد كافٍ من الموظفين الأكفاء وذوي الهمة العالية وفي بيئة سمّتها الحرص تسودها ثقافة غير بيروقراطية.

#### الغايات ذات الأولوية في السنوات ١ - ٣

- ١٠ - إقامة عمليات جيدة الأداء لاتخاذ القرارات بالأجهزة وفيما بين الأجهزة وتوضيحها بناء على فهم دقيق لدور كل جهاز.
- ٤٠ - تُتخذ القرارات في المحكمة في إطار الهيكل التنظيمي الذي وضعه نظام روما الأساسي. وتتكون المحكمة من أربعة أجهزة: هيئة الرئاسة، والهيئة القضائية، ومكتب المدعي العام، وقلم المحكمة. وتختص هيئة الرئاسة بالإدارة السليمة للمحكمة، فيما عدا مكتب المدعي العام الذي يخضع للسلطة الكاملة للمدعي العام. ويتولى المسجل رئاسة قلم المحكمة، وهو الموظف الإداري الرئيسي في المحكمة، ويخضع مباشرة للرئيس، دون الإخلال بمهام وسلطات المدعي العام. وبناء على مبدأ "المحكمة الواحدة"، هناك تداخل وترابط وثيق بين الأنشطة المختلفة للأجهزة. وهناك تعاون مشترك بين الأجهزة المختلفة في المسائل ذات الأهمية المشتركة. وفي هذا السياق، تعتبر عمليات اتخاذ القرار جيدة الأداء الواضحة أساسية لاتخاذ القرارات بفعالية وكفاءة وتمكين المحكمة من تحقيق أهدافها وغاياتها.
- ١١ - أن تتحول إلى إدارة غير بيروقراطية تركز على النتائج وليس على العمليات، وتعتمد على قواعد لضمان الحقوق أو تقليل المخاطر عند الاقتضاء.
- ٤١ - ستواصل المحكمة إقامة هياكل وعمليات المرنة وموجهة نحو النتائج من أجل بلوغ أقصى قدر ممكن من الكفاءة. وبتحويل المديرين سلطة اتخاذ القرارات واعتبارهم مسؤولين عن أعمالهم، ستزيد المحكمة من سرعة أنشطتها وجودتها دون التضحية بمبدأ المساءلة. وينبغي أن تكون القواعد والإجراءات الإدارية مناسبة لاحتياجات المحكمة دون عرقلة أعمالها ينبغي أن تتناول المجالات التي تكون لازمة فيها لضمان الحقوق أو إدارة المخاطر.
- ١٢ - وضع مجموعة من البرامج لتحقيق المستويات الأمثل من الجودة بأقصى قدر ممكن من الكفاءة.
- ٤٢ - تلتزم إدارة المحكمة بتحقيق مستويات الجودة اللازمة المحددة سلفاً بصورة فعالة. وهدف المحكمة من تحقيق هذه المستويات هو استخدام أقل قدر ممكن من الموارد. وفي الأجل الأطول، ستعيد المحكمة النظر في مستويات الجودة المحددة في سياق إعادة النظر في تصميم إجراءاتها العملية وإعادة تشكيلها.
- ١٣ - تقديم مقترحات سليمة ودقيقة وشفافة للميزانية تستوجب تعديلات بسيطة فقط في مقدار الموارد المقترحة من جمعية الدول الأطراف وتوزيعها.

٤٣- تعكس الغاية المتعلقة بتقديم مقترحات سليمة ودقيقة وشفافة للميزانية التزام المحكمة بإدارة الشؤون المالية بطريقة صارمة. وتسعى المحكمة من خلال الحوار المنتظم مع الجمعية، وتطوير أدوات التخطيط والأدوات المرجعية مثل نموذج لطاقة المحكمة، والكفاءة في عملياتها، إلى أن تكون عروض ميزانيتها مفهومة بصورة جيدة من الدول الأطراف ومقبولة منها.

• ١٤- تعيين موظفين يتمتعون بأعلى مستويات الكفاءة والصلاحية والاستقامة، مع مراعاة تمثيل الجنسين، والتمثيل الجغرافي، وتمثيل النظم القانونية.

٤٤- تتوقف قدرة المحكمة على العمل بعدالة وفعالية وكفاءة وفقا للمستويات القانونية العالية إلى حد بعيد على ما لديها من موظفين. وتكون أدوات واستراتيجيات التوظيف المناسبة أساسية لتمكين المحكمة من الاعتماد على قدر كاف من الموظفين المؤهلين والنشيطين. وقد تستعين المحكمة أيضا بفعاليات أخرى للوصول إلى الأشخاص الذين ينتمون إلى فئات ممثلة تمثيلا ناقصا وتحديدهم. وهدف المحكمة هو تحقيق المستويات المستهدفة للتمثيل في جميع الفئات بالتدرج في غضون عشر سنوات، مع الالتزام دائما بتعيين أعلى المستويات من الموظفين وفقا لنظام روما الأساسي.

• ١٥- تقديم أقصى قدر ممكن من الأمن والسلامة والرفاه لجميع الموظفين، بما يتفق مع نظام روما الأساسي.

٤٥- ضمان الأمن والسلامة والرفاه للموظفين قيمة أساسية للمحكمة وجانب لا بد منه لتمكينها من أداء رسالتها أيضا. وللامن الميداني أهمية خاصة لصعوبة الأوضاع التي قد تحيط بعمل الموظفين في الميدان. وعلاوة على الأمن المادي بحصر المعنى، تهدف المحكمة إلى معالجة الموضوع بصورة شاملة وستتناول سلامة ورفاه الموظفين بمعناها الواسع أيضا.

• ١٦- إيجاد بيئة حريصة على تقدير التنوع بين الموظفين.

٤٦- تشمل غاية المحكمة المتعلقة بإيجاد بيئة حريصة على تقدير التنوع بين الموظفين عدة غايات أخرى للمحكمة في مجال الموظفين من بينها الغايات المتعلقة بالأمن والسلامة والرفاه والتطوير وفرص الترقى للموظفين. وليس المقصود من البيئة الحريصة على تقدير التنوع بيئة العمل المباشرة للموظفين فقط ولكن تشمل هذه البيئة أيضا البيئة الوظيفية بمعناها الواسع، بما في ذلك ضمان احتفاظ الموظفين بتوازن مناسب بين العمل وحياتهم الخاصة. ونظرا لوجود موظفين من عدة خلفيات شخصية ومهنية في المحكمة فإن الإهتمام بالتنوع ركن أساسي لإيجاد تلك البيئة في المحكمة بأكملها. ولتشجيع العناية بالبيئة، يلزم توفير الوسائل اللازمة للمديرين لتكريس وقت كاف لاحتياجات الموظفين وتمكينهم من تكريس هذا الوقت.

• ١٧- توفير فرص التطوير والترقى للموظفين المتفوقين .

٤٧- سيقى الموظفون الذين تتاح لهم الإمكانيات اللازمة لتطوير مهاراتهم المهنية والتقدم في حياتهم الوظيفية على الأرجح في المحكمة وسيؤثر شعورهم بالارتياح والتشجيع بصورة إيجابية على كفاءة وفعالية المحكمة. وستسعى

المحكمة إلى الاحتفاظ بموظفيها الأكفاء بوسائل مناسبة. وتهدف المحكمة إلى توفير فرص الترقى للموظفين المتفوقين ولكنها تنظر أيضا في نظام للاستعانة بالخدمات الخارجية في حالة عدم توافر الاختصاصات المطلوبة في الداخل.

● ١٨- الشروع في بناء ثقافة مشتركة للمحكمة الجنائية الدولية وتنفيذها.

٤٨- الثقافة التنظيمية من الأشياء التي ينبغي بناؤها والتي لا ينبغي أن تعتبر من الأمور المسلمة. ولا بد من وجود ثقافة مشتركة للمحكمة الجنائية الدولية لتعمل بوصفها "محكمة واحدة". والثقافة التي تسعى المحكمة إلى توليدها هي ثقافة ديناميكية، قائمة على النتائج واحترام التنوع والأمانة والشفافية (رهنًا بالسرية)، وموجهة نحو الخدمات. وقد تستغرق عملية بناء الثقافة التنظيمية وقتًا كبيرًا ولكنها من العمليات ذات الأولوية العالية. وتعتزم المحكمة وضع استراتيجية لتحقيق هذه الثقافة تدريجياً.

● ١٩- وضع وتنفيذ مجموعة كاملة من المعايير الأخلاقية الواضحة لسلوك الموظفين.

٤٩- يعتبر السلوك الأخلاقي للموظفين أساسياً لتمكين المحكمة من الاضطلاع برسالتها ولضمان رفاه الأفراد، بما في ذلك الضحايا والشهود وغيرهم من الأفراد الذين تلتزم المحكمة بحمايتهم. ولضمان أعلى المستويات من السلوك للموظفين، تعد المحكمة الآن مجموعة كاملة من المعايير الواضحة واليسيرة الفهم لهذا السلوك وتقوم بتنفيذها. وللمحكمة في بعض المجالات مثل المضايقة الجنسية أو الأشكال الأخرى من المضايقات، أو التكافؤ في فرص العمل والمعاملة، سياسات منفذة فعلاً. وينبغي إيلاء الأولوية لتدريب الموظفين بوجه مناسب في هذه المجالات. وهناك مجالات أخرى قد يلزم أن تواصل المحكمة تطوير المعايير الواجبة التطبيق فيها.

● ٢٠- أن تتحول إلى "مؤسسة إلكترونية" تقدم مستوى عالٍ من الأمن للمعلومات.

٥٠- يمكن أن يؤدي استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال المناسبة إلى زيادة سرعة العمل في المحكمة وتخفيض التكاليف. وقد أعدت المحكمة استراتيجية لتطوير تكنولوجيات المعلومات والاتصال وستقدم تقريراً عنها إلى الجمعية في عام ٢٠٠٦. وتتوخى استراتيجية تكنولوجيات المعلومات والاتصال "مؤسسة إلكترونية" للتكامل المحكم بين الوظائف القضائية والتنظيمية والإدارية للمحكمة. وستتمكن المؤسسة الإلكترونية من الاستجابة بمرونة للتطورات بينما ستجنب قدرًا كبيرًا من التكاليف المتصلة بمؤسسة تقليدية تعتمد على الأوراق. وتتضمن استراتيجية تكنولوجيات المعلومات والاتصال أيضًا خطة المحكمة لإقامة شبكة اتصالات عالمية لتوفير الاتصالات الآمنة والموثوقة بين المقر الرئيسي للمحكمة وعملياتها بالميدان.

### الأهداف للسنوات العشر:

- إعادة النظر في تصميم الإجراءات العملية واستكمال عملية إعادة تشكيل المنظمة بأكملها، بما في ذلك تحديد مستويات الجودة المرجوة.
- بناء ثقافة مشتركة لروح الفريق في المحكمة على أن تكون هذه الثقافة ديناميكية، قائمة على النتائج واحترام التنوع والأمانة والشفافية (رهنًا بالسرية)، وموجهة نحو الخدمات.
- تحقيق النطاق المستهدف لتمثيل الجنسين، والتمثيل الجغرافي، وتمثيل النظم القانونية.

- تمكين المحكمة من أداء جميع أنشطتها بأي لغة من لغتي العمل.

#### خامسا- من الخطة الإستراتيجية إلى التنفيذ

##### ألف- التنفيذ

٥١- تتطلب المحكمة خطة ديناميكية يمكنها أن تواكب التطورات. ولذلك ينبغي أن تكون الخطة الاستراتيجية خطة متطورة يتم تحديثها على الدوام. وستعالج المعلومات باستمرار وتتخذ القرارات بشأن الأولويات والأهداف في الدوائر العليا للمحكمة. وستستوفي الخطة الاستراتيجية بالطرق الرسمية وتصاغ الخطط التنفيذية ذات الصلة بالميزانية بانتظام. وستواصل المحكمة طوال عملية التخطيط التشاور مع شركاء خارجيين في تقييم التقدم المحرز ومناقشة أهداف المحكمة.

٥٢- ولا معنى للخطة إذا لم تترجم إلى عمل. ونظرا لأهمية ضمان التنسيق والاتجاه الإستراتيجي، شرعت المحكمة في وضع بعض الاستراتيجيات مثل استراتيجية الإدعاء، والاستراتيجية المتكاملة للعلاقات الخارجية والمعلومات العامة والتوعية، والاستراتيجية المنفصلة للتوعية، واستراتيجية تكنولوجيات المعلومات والاتصال، بينما كان إعداد الخطة الاستراتيجية جاريا. وتبين هذه الاستراتيجيات كيف تعتمزم المحكمة تحقيق الأهداف الاستراتيجية المعنية. ولتنفيذ الأهداف الباقية، ستضع المحكمة استراتيجيات إضافية، مع التركيز على الاستراتيجيات المرتبطة بالأهداف ذات الأولوية للسنوات ١-٣.

٥٣- والميزانية هي الوسيلة الرئيسية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية سنويا. وترتبط ميزانية المحكمة المقترحة لعام ٢٠٠٧ لأول مرة بين الخطة الاستراتيجية والميزانية بصورة شاملة. ويجدد كل برنامج وكل برنامج فرعي من البرامج الواردة في الميزانية المقترحة الأهداف الاستراتيجية التي ستسهم هذه البرامج في تنفيذها. وسيتم بعد ذلك ربط كل هدف من الأهداف بالنتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء لعام ٢٠٠٧.

٥٤- وكما يتبين من توزيع الأهداف في الميزانية، تتمثل الأولويات العليا للمحكمة لعام ٢٠٠٧ في الاضطلاع بالتحقيقات والمحاکمات ووضع سياسات لتنفيذ معايير الجودة المحددة في نظام روما الأساسي فيما يتعلق، في جملة أمور، بالمتهمين، والمشتبه فيهم، والشهود، والضحايا، والخامين. وتشمل الأولويات الأخرى للمحكمة لعام ٢٠٠٧ على النحو المبين في الميزانية إقامة عمليات اتخاذ القرار، وضمان الكفاءة في الإدارة، والحصول على دعم وتعاون خارجيين كافيين، والترويج للمحكمة عن طريق العلاقات الخارجية والمعلومات العامة والتوعية.

٥٥- وفي السنوات القادمة، ستواصل المحكمة تطوير العلاقات بين الخطة الاستراتيجية والميزانية، بما في ذلك استعراض النتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء المتعلقة بتحسينات في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمحكمة. وستستخدم الميزانية السنوية كوسيلة لتنفيذ الخطة سنويا ولقياس نجاح المحكمة في تحقيق الأهداف.

## باء- أدوات التخطيط

٥٦- ستنشر المحكمة في معرض تنفيذ الخطة عددا من أدوات التخطيط المعيارية من بينها تحليلات استراتيجية (خارجية)، وتقييمات للمخاطر، واستعراضات استراتيجية وعملية للتخطيط والأداء. وستقدم المحكمة سنويا تقريرا إلى جمعية الدول الأطراف بشأن التقدم المحرز في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. ووضعت المحكمة أيضا أداة خاصة لتخطيط الموارد هي نموذج لطاقة المحكمة لاستخدام الموارد المتاحة على الوجه الأمثل وللتنبؤ بقدر الإمكان بالموارد المقبلة. وستساعد الخطة، بالاقتران مع نموذج طاقة المحكمة، على تيسير إعداد التنبؤات المالية للأنشطة المقبلة في المنتصف  
المدة.

المرفق: الأهداف والغايات الاستراتيجية للمحكمة الجنائية الدولية

الهدف ٣: نموذج للإدارة العامة	الهدف ٢: مؤسسة مشهود لها بمكانتها وتحظى بالدعم الملائم	الهدف ١: نوعية العدالة	
التفاني في سبيل تحقيق النتائج المتوخاة باستخدام أدنى قدر من الموارد عن طريق هياكل وعمليات رشيدة مع المحافظة في الوقت نفسه على المرونة وضمان المحاسبة؛ وبالاعتماد على عدد كافٍ من الموظفين الأكفاء وذوي الهمة العالية وفي بيئة سمّتها الحرص تسودها ثقافة غير بيروقراطية.	زيادة تعزيز الوعي بدور المحكمة وتصحيح الفهم لهذا الدور وتأمين الدعم المتزايد له.	الاضطلاع بإجراءات علنية منصفة وفعالة وسريعة وفقاً لنظام روما الأساسي ولأسمى المعايير القانونية مع كفاءة ممارسة جميع المشاركين لحقوقهم ممارسة تامة.	
١٠- إقامة عمليات جيدة الأداء لإتخاذ القرارات بالأجهزة وفيما بين الأجهزة وتوضيحها بناء على فهم دقيق لدور كل جهاز.	٦- إشاعة مستوى من الوعي بدور المحكمة والفهم لهذا الدور يتلاءم مع المرحلة التي بلغتها أنشطة المحكمة في المجتمعات المتأثرة بهذه الأنشطة.	١- إجراء تحقيقات في القضايا يتراوح عددها ما بين ٤ و٦، ضمن الحالات القائمة أو الجديدة، ومحاكمتين اثنتين، رهنا بما يُؤمن من التعاون الخارجي. (من تموز/يوليه ٢٠٠٦ إلى تموز/يوليه ٢٠٠٩)	الأعمال ذات الأولوية للسنوات ٢٠٠٩ - ٢٠١٤
١١- أن تتحول إلى إدارة غير بيروقراطية تركز على النتائج وليس على العمليات، وتعتمد على قواعد لضمان الحقوق أو تقليل المخاطر عند الاقتضاء.	٧- استحداث آليات خاصة بكل حالة على حدة تتيح التعاون اللازم بمختلف أشكاله، وخاصة في مجال توقيف الأشخاص وتسليمهم.	٢- إرساء نظام يتصدى للمخاطر الأمنية والسعي الجاد لتأمين القدر الأقصى من أمن كافة المشاركين تمثيلاً مع نظام روما الأساسي.	
١٢- وضع مجموعة من البرامج لتحقيق المستويات الأمثل من الجودة بأقصى قدر ممكن من الكفاءة.	٨- زيادة الدعم المتواصل للمحكمة عن طريق تعزيز الاتصال والتفاهم المتبادل مع أصحاب المصلحة والتشديد على دور المحكمة واستقلاليتها.	٣- وضع سياسات لتنفيذ معايير الجودة المنصوص عليها في نظام روما الأساسي وفي القواعد الإجرائية وقواعد الإثبات فيما يخص جميع المشاركة في الإجراءات والأشخاص الذين تسهم أنشطة المحكمة على نحو يحترم التنوع.	
١٣- تقديم مقترحات سليمة ودقيقة وشفافة للميزانية تستوجب تعديلات بسيطة فقط في مقدار الموارد المقترحة من جمعية الدول الأطراف وتوزيعها.	٩- تطوير وإنجاز هيكلية تضمن الدعاية لكافة الإجراءات الموجهة إلى فئات التخاطب المحليّة والعالميّة.	٤- إنجاز نموذج لطاقة المحكمة ومباشرة المناقشات مع جمعية الدول الأطراف حول جملة من القضايا ستمكن المحكمة من معالجتها كل سنة.	
١٤- تعيين موظفين يتمتعون بأعلى مستويات الكفاءة والصلاحيّة والاستقامة، مع مراعاة تمثيل الجنسين، والتمثيل الجغرافي، وتمثيل النظم القانونية.		٥- صياغة خيارات تمم مواقع جغرافية مختلفة لموارد المحكمة وأنشطتها بما في ذلك المتطلبات الخاصة بالمباني الدائمة.	

			<p>١٥- تقديم أقصى قدر ممكن من الأمن والسلامة والرفاه لجميع الموظفين، بما يتفق مع نظام روما الأساسي.</p> <p>١٦- إيجاد بيئة حريصة على تقدير التنوع بين الموظفين.</p> <p>١٧- توفير فرص التطوير والترقي للموظفين المتفوقين .</p> <p>١٨- الشروع في بناء ثقافة مشتركة للمحكمة الجنائية الدولية وتنفيذها.</p> <p>١٩- وضع وتنفيذ مجموعة كاملة من المعايير الأخلاقية الواضحة لسلوك الموظفين.</p> <p>٢٠- أن تتحول إلى "مؤسسة إلكترونية" تقدم مستوى عال من الأمن للمعلومات.</p>
<b>الأعمال التي يجب تحقيقها في السنوات ٤ - ١٠</b>			
<b>١٠-٤ الأعمال التي يجب تحقيقها في السنوات</b>	<p>٢١- بالتشاور مع جمعية الدول الأطراف بشأن الأسس المتعلقة بنموذج لطاقة المحكمة، التوفيق بين احتياجات المحكمة المقررة من الموارد وعدد القضايا والتحقيقات التي يجب إجراؤها في السنوات القادمة.</p>	<p>٢٣- إيجاد بنية أساسية تشغيلية كاملة مع جميع الشركاء غير المعنيين بمحالات معينة.</p>	<p>٢٧- إعادة النظر في تصميم الإجراءات العملية واستكمال عملية إعادة تشكيل المنظمة بأكملها، بما في ذلك تحديد مستويات الجودة المرجوة.</p>
	<p>٢٢- توزيع الموارد والأنشطة من الناحية الجغرافية بشكل مناسب لرسالة المحكمة.</p>	<p>٢٤- الانتهاء من وضع العلامة المميزة للمحكمة.</p>	<p>٢٨- بناء ثقافة مشتركة لروح الفريق في المحكمة على أن تكون هذه الثقافة ديناميكية، قائمة على النتائج واحترام التنوع والأمانة والشفافية (رهنًا بالسرية)، وموجهة نحو الخدمات.</p>
		<p>٢٥- مواصلة تعزيز الوعي العالمي بدور المحكمة.</p>	<p>٢٩- تحقيق النطاق المستهدف لتمثيل الجنسين، والتمثيل الجغرافي، وتمثيل النظم القانونية.</p>
		<p>٢٦- أن تعتبر مؤسسة مرجعية في القانون الجنائي الدولي.</p>	<p>٣٠- تمكين المحكمة من أداء جميع أنشطتها بأي لغة من لغتي العمل.</p>