

الدورة الخامسة

لاهاي

٢٣ تشرين الثاني/نوفمبر - ١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦

تقرير عن استراتيجية المحكمة
في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال

مذكرة من الأمانة

تلقت أمانة جمعية الدول الأطراف التقرير التالي من المحكمة وطلب منها أن تقدّمه إلى الجمعية، عن طريق

لجنة الميزانية والمالية.

المحتويات

الصفحة	
٣	أولاً- مقدمة
٤	ثانياً- بيان بمهمة قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال
٤	ثالثاً- الأهداف
٧	رابعاً- الاستراتيجية الرامية إلى تحقيق الأهداف
٧	ألف- الاستراتيجية ١- توافق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع المنظمة.
٧	التائج المتوقعة
٧	مقدم خدمات ذات جودة
٧	دراسة الجدوى بالنسبة لكافة المشاريع الرئيسية
٨	توافر النظم بشكل متزايد
٨	باء- الاستراتيجية ٢- بناء شبكة اتصالات وبيانات عالمية
٨	التائج المتوقعة
٨	شبكة المحكمة الواحدة
٨	البنى التحتية
٩	الطاقة التخزينية
٩	البنية المعلوماتية
١٠	جيم- الاستراتيجية ٣- ضمان أن تعكس نظم المعلومات الإجراءات العملية
١٠	التائج المتوقعة
١٠	توحيد الإجراءات العملية
١٠	إدارة المعارف وملفات المعلومات
١٠	دال- الاستراتيجية ٤- تحقيق التكامل بين نظم تخطيط الموارد في المؤسسة في
١١	المجالين الإداري والقضائي
١١	التائج المتوقعة
١١	المحكمة الإلكترونية
١١	نظم تخطيط الموارد في المؤسسة
١٣	الدفتري الإلكتروني للمحكمة
١٣	القاعات الرقمية
١٤	خامساً- تحليل التكاليف
١٧	الاستراتيجية لخفض تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصال
١٨	سادساً- المخاطر التنظيمية
١٨	تخفيف المخاطر

أولاً - مقدمة

١- أقرت جمعية الدول الأطراف، في دورتها الرابعة "توصية مراجع الحسابات الخارجي ولجنة الميزانية والمالية القائلة بأن تضع المحكمة استراتيجية لتكنولوجيات المعلومات والاتصال تتوافق مع الأهداف الأساسية التي تتوخاها. واقتربت الجمعية أن تبحث لجنة الميزانية والمالية هذه الاستراتيجية حتى يتسنى زيادة النظر في الاحتياجات من تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الدورة الخامسة للجمعية"^(١)

٢- وهذه الورقة المتعلقة بالاستراتيجية هي وثيقة عمل تصف الاستراتيجية عالية المستوى لقسم تكنولوجيات المعلومات والاتصال التابع للمحكمة، والمهمة المنوطة به وأهدافه والنتائج المتوقعة والاستراتيجيات الرامية للتنفيذ.

٣- والاستراتيجية المتصلة بتكنولوجيات المعلومات والاتصال مستقاة من الغايات والأهداف الاستراتيجية للمحكمة، وتحديدًا من الهدف الاستراتيجي المتمثل في أن تتحول المحكمة "إلى مؤسسة إلكترونية" توفر مستوى عاليًا من أمن المعلومات. وترتبط أهداف تكنولوجيات المعلومات والاتصال بأهداف المحكمة وتتوافق مع الميزانية من أجل إحداث صلة مباشرة بين الخطة الاستراتيجية للمحكمة والميزانية المكرّسة لتكنولوجيات المعلومات والاتصال.

٤- واستخدام النظم الإلكترونية كأدوات للإضطلاع بولاية المحكمة مسلّم به أيضا في لائحة قلم المحكمة والقواعد الإجرائية وقواعد الإثبات ولائحة المحكمة. وعلى سبيل المثال، ينصّ البند ٢٦ من لائحة المحكمة على أن "تقيم المحكمة نظاماً إلكترونياً آمناً وفعالاً يعتمد عليه، بحيث يدعم إدارة شؤونها القضائية والتشغيلية اليومية وييسّر اجراءاتها".

٥- وتحدّد الاستراتيجية الأولويات بالنسبة إلى السنوات العشر التالية. وتؤخذ بعين الاعتبار في عملية التنفيذ الموارد والمواهب والقدرات المتاحة للمحكمة. وسيتمّ توخّي أقصى قدر من العناية في تنفيذ هذه النظم واختبارها وجعلها متوافقة مع ما يُنجز من الأهداف القصيرة والمتوسطة الأجل.

٦- وقد تمت الموافقة على الخطة المتوسطة الأجل الأولى ونُفذت في الفترة ٢٠٠٣-٢٠٠٤ تلتها خطة متوسطة الأجل ثانية للفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٦ لم يزل يُنفذُ مهدي منها البرنامج الحالي. وتقوم حالياً برامج الإدارة التالي ذكرها:

(أ) ٢٠٠٣-٢٠٠٤ الخطة المتوسطة الأجل

(ب) ٢٠٠٤-٢٠٠٥ استعراض تكنولوجيا المعلومات الاستراتيجية وتقييم مخاطر تكنولوجيا

المعلومات

(ج) ٢٠٠٥-٢٠٠٦ الخطة المتوسطة الأجل

(د) ٢٠٠٦-٢٠١٦ ورقة استراتيجية (تفضي إلى الخطة الاستراتيجية).

(١) الوثائق الرسمية لجمعية الدول الأطراف في نظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية، الدورة الرابعة، لاهاي، ٢٨ تشرين الثاني/نوفمبر- ٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥ (منشور المحكمة الجنائية الدولية، ICC-ASP/4/32) الجزء الثاني، باء-٢، الفقرة ٢٣.

٧- ومجلس نظم تكنولوجيا المعلومات بمثل مجلس إدارة نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال. وهو الذي يوجه عملية تحديد الاستراتيجية الخاصة بنظم التكنولوجيا والمعلومات ويسعى جاهدا لوضع استراتيجية متماسكة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تخص المحكمة بأسرها على نحو ما هو موصوف في الاختصاصات. وتحدد الأولويات بالاستناد إلى خطط الاستثمار الرأسمالي والتحليل التقني الدقيق وتعد على نفس هذا الأساس القرارات الخاصة بالاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ثانيا- بيان بمهمة قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

٨- تتمثل مهمة قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مساعدة المحكمة على تحقيق غاياتها وأهدافها. وهو سيتولى ذلك باتباع نهج موجه إلى العميل من أجل إرساء وصيانة نظام عالي الموثوقية ومأمون ومتدرج خاص بالمعلومات والاتصال، والهياكل الأساسية والبنية التي تسمح للمحكمة بأداء مهمتها على الصعيد العالمي بشكل كُفء.

ثالثا- الأهداف

٩- حُددت لقسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال أهداف أربعة. وبوسع هذا القسم أن يتبنى العديد من الأهداف الاستراتيجية للمحكمة، بيد أن الأهداف الرئيسية التي تقوم عليها استراتيجية قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي الأهداف ١، ٢، ٩، ١٢ و ٢٠. وتتواءم هذه الأهداف أيضا مع مقتضيات لائحة المحكمة ولائحة قلم المحكمة. وترد أدناه قائمة بالأهداف مرتبة ترتيباً رقمياً يعكس توافقها مع أهداف المحكمة. وعلى هذا الأساس لم تُرتب بحسب الأولوية.

- (أ) مواصلة إرساء بنية أساسية مشتركة وآمنة من تكنولوجيا المعلومات تقوم على أساس متطلبات خدمة العميل المستخدم ومستويات خدمة متفق عليها بالنسبة لكافة المجالات التشغيلية.
- (ب) توفير سبيل الوصول الآمن إلى نظم المعلومات، ودعم حركية المستعمل الكاملة في الميدان مع الحفاظ على ما يلزم من سرية المعلومات المحهرة والمخزنة على شبكة الاتصالات والبيانات العالمية للمحكمة.
- (ج) العمل بالاشتراك مع العملاء على تأمين أن تعكس نظم المعلومات على النحو السليم سير الأعمال بالشكل المبسط الأمثل وبأدنى تكلفة ممكنة.
- (د) العمل بالاشتراك مع العملاء على الإدماج الكامل بوسائل إلكترونية لجميع البيانات ذات الصلة بكافة جوانب حالة ما، ابتداء من رصد الحالات وإجراء التحقيقات وانتهاء بدعم الهيئة القضائية على صعيد الادعاء والدفاع في جميع مراحل المحاكمة ("المحكمة الإلكترونية").

الجدول ١ - توافق أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع استراتيجية المحكمة.

أهداف المحكمة الاستراتيجية	أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال (المتوافقة)	كيفية تحقيق التوافق
الهدف ١: إجراء عدد س من التحقيقات وعدد ص من المحاكمات رهنا بما يُتاح من التعاون الخارجي.	١- تشغيل بنية أساسية مشتركة وأمنة من تكنولوجيا المعلومات بالاستناد إلى متطلبات المستعمل خدمة للعميل ومستويات خدمة متفق عليها بالنسبة لكافة المجالات التشغيلية.	تتطلب التحقيقات والمحاكمات الفعالة شبكات صوتية وشبكات بيانات موثوقة وآمنة للاضطلاع بولاية المحكمة. تتطلب العمليات الميدانية من قبيل التحقيقات وحماية الشهود معدّات تعمل وفقا لأعلى المستويات المأمونة.
الهدف ٩: استحداث وتنفيذ بنية أساسية تكفل علانية جميع الاجراءات لمن يعينهم الأمر محليا وعالميا.	٢- توفير الوصول الآمن، ودعم حركية المستعمل بصورة كاملة في الميدان مع الإبقاء على سرية وسلامة المعلومات المجهزة والمخزنة في شبكة الاتصالات والبيانات العالمية التابعة للمحكمة.	توفير المعدات الملائمة والربط الفيديوي المأمون لدعم أنشطة التوعية. وبناء شبكة اتصالات وبيانات عالمية سيسمح بمتابعة الاجراءات في مواقع متعددة.
الهدف ١٢: وضع نظام من البرامج لتحقيق مستويات الجودة المثلى المحددة بأقصى قدر من الكفاءة	٣- العمل جنبا إلى جنب مع العملاء لتأمين أن تعكس كافة نظم المعلومات على الوجه السليم تبسيط العمليات الرسمية بأدنى قدر ممكن من التكلفة.	تنطوي كفاءة وترشيد العمليات على تكاليف إدارية. والعمليات المتسقة على صعيد المنظمة تنمّي جودة النواتج.
الهدف ٢٠: التحوّل إلى "مؤسسة إلكترونية" توفرّ قدرًا عاليًا من أمن المعلومات.	٤- الدمج الكلي بوسائط إلكترونية لكافة البيانات ذات الصلة بجميع جوانب حالة ما، ابتداء من رصد الحالات وإجراء التحقيقات وانتهاء بدعم الجهاز القضائي في مجال الادعاء والدفاع في كافة مراحل المحاكمة (المحكمة الإلكترونية).	تتيح النظم المتكاملة مستويات أعلى من الفعالية والأمن وهي تُعتبر أجدى من حيث التكلفة في الأجل الطويل. واستعراض البيانات القضائية والإدارية استعراضا قائما على أساس الدور سيحدّ من الأخطاء المتأصلة في النظم الورقية.

الجدول ٢ - توافق أهداف تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع الأجزاء التوضيحية من الميزانية المكرسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال

الأهداف	مؤشرات الأداء	النتائج المتوقعة
تشغيل بنية أساسية مشتركة وآمنة من تكنولوجيا المعلومات بالاستناد إلى متطلبات المستعمل خدمة للعميل ومستويات خدمة متفق عليها بالنسبة لكافة المجالات التشغيلية.	الساعات التي يعمل فيها النظام دون عطل مقسمة على عدد الساعات في الخدمة. عدد الطلبات الموجهة كما هو متفق عليه في اتفاق تقديم الخدمات مقسما على عدد الطلبات.	٩٩,٢% من متوسط وقت التشغيل بدون أي وصول خارجي غير مخطط. الاستجابة لـ ٩٩,٢% من الطلبات المتعلقة بتقديم خدمات والدعم التشغيلي المستجاب له في غضون الإطار الزمني المتفق عليه كما هو وارد في اتفاق تقديم الخدمات.
توفير الوصول الآمن، ودعم حركية المستعمل بصورة كاملة في الميدان مع الإبقاء على سرية وسلامة المعلومات المجهزة والمخزنة في شبكة الاتصالات والبيانات العالمية التابعة للمحكمة.	عدد البعثات وجلسات الاستماع الناجحة التي لم يبلغ بشأنها بأي مشاكل ذات صلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال مقسماً على عدد البعثات وجلسات الاستماع. عدد الوقائع ذات الصلة بالسرية التي يبلغ عنها، مقسماً على عدد البنود المخزنة السرية.	دعم وتنظيم ٩٩,٥% من البعثات وجلسات الاستماع التي تعقدتها المحكمة كما هو مخطط. عدم تعرض أي معلومات سرية للخطر بسبب مشاكل تقنية الأساس.
العمل جنباً إلى جنب مع العملاء لتأمين أن تعكس كافة نظم المعلومات على الوجه السليم تبسيط العمليات الرسمية بأدنى قدر ممكن من التكلفة.	عدد جلسات الاستماع المعقودة والتي تعرض فيها الأدلة وسجلات المحكمة وتجهز إلكترونياً مقسماً على العدد الكلي للمحاكمات.	التجهيز الرشيد لمعلومات المحكمة (٥٠%).
الدمج الكلي بوسائط إلكترونية لكافة البيانات ذات الصلة بجميع جوانب حالة ما، ابتداء من رصد الحالات وإجراء التحقيقات وانتهاء بدعم الجهاز القضائي في مجال الادعاء والدفاع في كافة مراحل المحاكمة (المحكمة الإلكترونية).	عدد نقاط التكامل بين مختلف نظم معلومات المحكمة الإلكترونية التي تعكس مراحل الحالات وتخطيط الميزانية والانفاق.	الوصول المحسن لبيانات المحكمة القضائية والإدارية على أساس الخدمة الموثوقة اعتماداً على سجلات المحكمة وقدرات أفضل في مجال البحوث القانونية (٤٠%).

رابعاً- الاستراتيجيات الرامية إلى تحقيق الأهداف

١٠- سوف توضع الاستراتيجيات التالية التي تسمح بالتركيز على الأهداف:

- (أ) إقرار توافق تكنولوجيات المعلومات والاتصال مع المنظمة وعمالها وضمان استمرارية الخدمات وكفالة توافر النظم بالنسبة لجميع المجالات التشغيلية (الهدف ١ من نظم تكنولوجيات المعلومات والاتصال).
- (ب) بناء شبكة اتصالات وبيانات عالمية (الهدف ٢ من تكنولوجيات المعلومات والاتصال).
- (ج) كفالة أن تعكس نظم المعلومات العمليات الرسمية وأفضل الممارسات (الهدف ٣ من نظم تكنولوجيات المعلومات والاتصال).
- (د) إرساء وإدماج نظم إدارية وقضائية لتخطيط الموارد في المؤسسة لتمكين المحكمة من أداء مهامها كمحكمة إلكترونية باستعمال التوقيعات الرقمية والأرشفة الإلكترونية والربط الفيديوي والصوت المشفر وتبادل البيانات وتخزينها (الهدف ٤ من نظم تكنولوجيات المعلومات والاتصال).

ألف- الاستراتيجية ١- توافق تكنولوجيات المعلومات والاتصال مع المنظمة

النتائج المتوقعة

١١- متوسط وقت تشغيل النظام القياسي مع انتفاء الوصول الخارجي غير المخطط وارتفاع مستوى الطلبات على الخدمة إلى جانب الدعم التشغيلي المستجاب له في غضون الإطار الزمني المتفق عليه كما هو منصوص عليه في اتفاق تقديم الخدمات.

مقدم خدمات ذات جودة

١٢- إن إدماج تكنولوجيات المعلومات والاتصال في العمليات التي تضطلع بها المحكمة يضع هذه التكنولوجيات في موضع الأداة الاستراتيجية بالنسبة للمنظمة وليس مجرد تكلفة لا غير. وسوف يصبح قسم تكنولوجيات المعلومات والاتصال ذا " تركيز على العميل" من خلال إطلاع المستخدمين على حالة طلباتهم بشكل حسن التوقيت وتأدية الخدمات التي تساعد هؤلاء المستخدمين على تحقيق أهدافهم.

دراسة الجدوى بالنسبة لكافة المشاريع الرئيسية

١٣- ضمان كون ما يُعرض من مبادرات تكنولوجيات المعلومات والاتصال الرئيسية كافة يجري إنساده " بدراسة جدوى" تبين الحاجة إلى الاستثمار والتكاليف الفورية والطويلة الأجل وتكلفة عدم أداء هذا النشاط والمزايا التي ستعود بها الاستثمارات على المنظمة. وكفالة قبول هذه الاستثمارات قبولاً تاماً من طرف المستخدمين وذلك بالاعتماد على البرامج التدريبية السليمة.

توافر النظم بشكل متزايد

١٤- رهنا بالتمويل الموافق عليه، ضمان عدم تأخير نشاط قاعة المحكمة نتيجة لعدم توافر نظم تكنولوجيا المعلومات. وهذا لكي يبقى أي خلل في سير الأعمال عند المستوى الأدنى. وسوف تتسم النتائج بالشفافية من خلال النشر الداخلي للأرقام الشهرية المتعلقة بتوافر نظم المعلومات في سياق ما هو متفق عليه من خدمات تُقدّم.

باء- الاستراتيجية ٢- بناء شبكة اتصالات وبيانات عالمية

النتائج المتوقعة

١٥- نسبة مئوية مرتفعة (٩٩,٥%) من التحقيقات والبعثات وجلسات الاستماع التي تعقدتها المحكمة تُدعم وتلتزم كما هو مخطط لها مع تجنب إفشاء أي معلومات سرية نتيجة لمسائل تكنولوجيا الأساس.

١٦- وتولى شبكة للاتصالات والبيانات العالمية المتدرّجة والنموذجية القائمة على أساس نهج معياري ربط كافة المكاتب الميدانية والاستخدامات المتحركة بشبكة المحكمة وسوف تمنح المحكمة القدرة على تأمين المركزية لجهات إيداع البيانات التابعة لها.

شبكة المحكمة الواحدة

١٧- إرساء شبكة موحّدة موثوق بها تربط كافة مواقع المحكمة باستخدام توليفة من الألياف والتوابع والتكنولوجيات اللاسلكية وموقع مكرّر. وهذه الشبكة الموحدة سوف تسمح للمحكمة بتوسيع نطاق ما يُتاح من التطبيقات جميعها للمكاتب الميدانية عند اللزوم. وهناك ميزة يتّسم بها هذا التطور تكمن في الحدّ من تكاليف الاتصال حيث أن المكالمات الهاتفية التي تنطلق من المكاتب الميدانية إلى المقرّ ستُعتبر مكالمات داخلية. وسوف تعتمد المحكمة على هذه التطورات لترى كيف يمكن ربط المكالمات الهاتفية من الهواتف المحمولة بواسطة نظمها الساتيلية سعياً منها لخفض تكاليف الاتصال الناجمة عن المكالمات الدولية.

١٨- وستتمّ الاستفادة، حيثما أمكن ذلك، من التسهيلات التي تتيحها الأمم المتحدة في سبيل إرساء المكاتب الميدانية واستخدام بنيتها الأساسية في مجالي الاتصالات واللوجستيات. والمحكمة مربوطة بالجهاز الأمني التابع للأمم المتحدة وهذا يشمل الامتثال لمعايير العمل الأمنية الدنيا. وهو يتطلب التفاعل عن كثب مع نظم الاتصال اللاسلكي المزودج التابعة للأمم المتحدة. وما تتميز به نماذجها التسعيرية من طابع تنافسي ومشجّع يُعتبر ميزة إضافية يتميّر بها استخدام البنى التحتية الساتيلية العالمية التابعة للأمم المتحدة.

البنى التحتية

١٩- يُعتبر إنشاء بُنى تحتية نموذجية في جميع مباني المحكمة لدعم شبكة الاتصالات والبيانات الدولية أمراً أساسياً. وبالإضافة إلى طبقة البنى التحتية هذه تمّ بالفعل تركيب طاقم قوي وموثوق به من الحواسيب الشخصية والشبكات، والنظم التشغيلية قادر على معالجة برامج الانتاجية الراهنة للحواسيب الشخصية.

٢٠- وأقام قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال شراكات طويلة الأجل مع جهات التزويد بالمعدات والبرامج الكمبيوترية لكفالة حصوله على أفضل قيمة لما يُنفقه من أموال في الأجل الطويل. وتقتضي المعايير من الشركاء أن يكون لهم تصريح أمني فعلي صادر عن منظمة حلف شمال الأطلسي واجراءات التشغيل الرسمية التي يتوخاها الحلف المذكور.

٢١- وتمّ توحيد طاقم الحواسيب الشخصية والطابعات والخوادم والهواتف وأجهزة اللاسلكي والمعدات الساتلية وقواعد البيانات والتطبيقات وما إلى ذلك لكفالة قيام عدد أدنى من الموظفين على عدد بعينه من المعدات ونظم المعلومات.

٢٢- ويُرى أن البنى التحتية الأساسية من تكنولوجيا المعلومات عنصر حاسم بالنسبة لمواصلة اضطلاع المحكمة بعملها. وبدون قيام هذه النظم والبنى التحتية يتعدّر إنجاز أي تطوّر حقيقي في مجالات أخرى. وتشمل هذه النظم ما يلي:

- (أ) الجيل الراهن من الحواسيب المكتبية والطابعات (سيواصل استخدام هذه المعدات جنباً إلى جنب مع برنامج الاستبدال الرباعي).
- (ب) الجيل الحالي من خوادم الشبكات (سيواصل استعمال هذه الخوادم جنباً إلى جنب مع برنامج استبدال ثلاثي) ونظم التشغيل وقواعد البيانات المحدثة.
- (ج) تركيب كابلات وبنى تحتية للبيانات مصدّقة في جميع أنحاء المحكمة وقاعاتها.
- (د) إقامة بنية تحتية شبكية ملائمة لدعم المكاتب الميدانية وفقاً لمعايير العمل الأمنية الدنيا بجانب نظام للاستبدال حسب اللزوم.

الطاقة التخزينية

٢٣- سيقوم قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتوفير طاقة لخرن البيانات وللخرن الشامل المتعدد الوسائط اعتماداً على خططه الموافق عليها. وسيتمّ تنفيذ نظام إدارة خزن هرمي لكفالة توافر ما يُخزّن في جميع الأوقات. وسيُعاد النظر كلّ سنة في طاقة الخزن لتحديد امكانيات التوسّع والتعزيز/أو الحاجة للاستبدال.

البنية المعلوماتية

٢٤- بالنظر إلى طبيعة العمل الذي تضطلع به المحكمة فإنها سوف تؤوي وتصون، شأنها كشأن معظم المحاكم الجنائية وهيئات التحكيم والمحاكم الوطنية نظامها للمعلومات ومتطلبات الوصول الآمن إلى المعلومات. وبإيوائها لخدماتها هي، توفر المحكمة البنية الأساسية الكمبيوترية المطلوبة وما يتصل بذلك من تخطيط وتنسيق في بيئة تتصف بالأمان والخضوع للمراقبة. بيد أن خيار الاستضافة يقتضي قيام فريق خاصّ بالبنية التحتية لإدارة المعلومات لضمان النقاط النظم لمعلومات موثوق بها ولايصالها عند اللزوم.

٢٥- وسيجري التوحيد القياسي للبنية المعلوماتية بالاستناد إلى أفضل الممارسات المتوخاة. وهناك قاعدة بيانات مشتركة ومعايير تطبيقات قائمة لترشيد الدعم الذي يقتضيه بناء وصيانة البيانات. وهناك بنية بمفردها على صعيد

المحكمة ككلّ لأجل تقديم التقارير المتعلقة بالإجراءات وتبادل البيانات ومركز للوثائق وعرض المعلومات وخدمة الموظف خدمة ذاتية.

٢٦- ثمّ إن بنية تكنولوجيا المعلومات والاتصال (التطبيقات وقواعد البيانات) قائمة على أساس طاقم من البرامج المتاحة في الأسواق. وهذا بالمقابل للممارسة المتمثلة في استخدام فرق كبيرة من المبرمجين للبرامج من أجل تطوير النظم اللازمة، وهو أمر يمكن أن يكون باهض التكلفة في الأجل الطويل. وفي الحالات التي تنتفي فيها الجدوى أو لا يوجد فيها التطبيق بالشكل الذي يمكن وزعه دون اللجوء إلى إدخال تغييرات كبيرة على الرمز المصدر، تعتمد المحكمة على إقامة نظمها الخاصة بها باستخدام طائفة من المتعاقدين والفريق الصغير الحجم القائم بأعمال التطوير التابع لها.

جيم- الإستراتيجية ٣- ضمان أن تعكس نظم المعلومات الإجراءات العملية

النتائج المتوقعة

٢٧- تبسيط عملية تجهيز معلومات المحكمة بنسبة ٥٠ في المائة. سوف يسفر تحديد الإجراءات العملية الخاصة بالمحكمة عن مخزون مشترك في شكل موسوعة بالإجراءات يمكن أن تعتمد عليها المنظمة في إرساء وترشيد إجراءاتها بطريقة تتسم بالانضباط مع الإحالة المرجعية إلى المجالات الوظيفية المماثلة.

٢٨- وترشيد الإجراءات هو تحسين لعملية محددة من العمليات وللخطوات الفردية التي تنطوي عليها العملية مقروناً بمهدف الوفاء باحتياجات صاحب الطلب وتوقعاته أو تجاوزها.

توحيد الإجراءات العملية

٢٩- اضطلع قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بعمل استشاري في هذا المجال وسوف يواصل عمله هذا. فقد فتح مكتباً لإدارة المشاريع وتحليل الإجراءات العملية. وهذا المكتب مسؤول عن تحليل احتياجات المستعمل ومساعدة هؤلاء على توثيق الإجراءات الخاصة بهم. وتملك المنظمة حالياً مئات من العمليات الموثقة والمرتبطة بعضها ببعض. وهذا سوف يساعد المنظمة في أي مشروع من مشاريع إعادة التصميم المقبلة ترغب في الاضطلاع به.

٣٠- والغرض من وضع خارطة (كتابة) للإجراءات التنظيمية التي تُستخدم مباشرة أو انجاز مهام محددة يساعد المنظمة في تعيين نواحي الكفاءة واختبار امكانيات التوفير المحتملة في التكلفة. وتوحيد هذه الإجراءات يمكن التنفيذيين القضائيين والمديرين الإداريين في مجال تحديد وفهم الطرق التي تؤدي بها المحكمة عملها داخليا وخارجيا.

إدارة المعارف وملفات المعلومات

٣١- تساعد النظم المتكاملة تكاملا جيدا سواء كانت نظما إدارية أو قضائية، المحكمة على تحويل المعلومات إلى معارف. وملفات البيانات الممكن الوصول إليها باستعمال أدوات الاستخراج مثل نظم الاستعلام القائمة على أساس التصفح تعطي بيانات أوضح وأكثر تركيزا تسمح بوضع السيناريوهات الممكن تصورهما للمساعدة على تخطيط الأعمال بشكل أفضل واسناد القرارات المتخذة.

٣٢- ولتحقيق أقصى فائدة ممكنة من استثماراتها والحدّ من التكاليف الإجمالية، سوف تقوم المحكمة باستعراض كافة الطلبات المتعلقة بالطابع الوظيفي لنظام المعلومات الجديد بالجوء إلى المكتبة القائمة التي تنطوي على التطبيقات ووظيفيتها. فقط في الحالات التي يتعذر فيها تأمين الطابع الوظيفي عن طريق التوسّع في التطبيقات القائمة تُشترى أو تُستحدث تطبيقات جديدة. كما يُسفر الخيار الاستراتيجي المتمثل في الحدّ من عدد التطبيقات التي تستلزم دعماً عن وفورات في التكلفة بالنسبة للمنظمة حيث أن أي تطبيق جديد يقتضي معدات وبرامج وتدريباً ودعماً وصيانة وموارد من الموظفين.

دال- الإستراتيجية ٤ - تحقيق التكامل بين نظم تخطيط الموارد في المؤسسة في المجالين الإداري والقضائي

النتائج المتوقعة

٣٣- تحسين الوصول إلى البيانات القضائية والإدارية للمحكمة علاوة على توفير سجلات موثوقة لخدمات المحكمة وإمكانيات أفضل للبحوث القانونية. وسيؤدي التكامل إلى تصميم النظم بطريقة تحقق الوضع الأمثل لعمليات المحكمة وتسمح بتقديم معلومات دقيقة وحسنة التوقيت للموظفين التنفيذيين والإداريين والتشغيليين.

الحكمة الإلكترونية

٣٤- الحكمة الإلكترونية هي الحكمة التي تدار فيها الوثائق والمستندات بالوسائل الإلكترونية، وتدار وتعرض فيها الأدلة بالوسائل الإلكترونية، وتوضع فيها الجداول الزمنية لأنشطة القاعات بالوسائل الإلكترونية، ويخطر فيها الأطراف بقرارات المحكمة بالوسائل الإلكترونية، وتقدم فيها المعلومات للقضاة وموظفي الدعم في الوقت المناسب بالوسائل الإلكترونية، وتعرض فيها القرارات الرئيسية للمحكمة على الجمهور العام لأغراض البحث عن طريق الإنترنت.

نظم تخطيط الموارد في المؤسسة

٣٥- تحقق (أو تحاول أن تحقق) نظم تخطيط الموارد في المؤسسة التكامل بين جميع البيانات والعمليات التي تقوم بها المنظمة في نظام مفرد وموحد. ويستخدم النظام النموذجي لتخطيط الموارد في المؤسسة مكونات متعددة للبرمجيات والأجهزة الحاسوبية من أجل تحقيق التكامل. ومن المقومات الرئيسية لمعظم نظم تخطيط الموارد في المؤسسة استخدام قاعدة بيانات مفردة وموحدة لتخزين البيانات اللازمة للوحدات النموذجية المختلفة للنظام. وتشمل الوظائف الإدارية غير القضائية الموارد البشرية، والشؤون المالية، والميزانية، والشراء، والسفر، وإدارة الأصول، وما إلى ذلك. وتشمل الخطط المستقبلية الشراء الإلكتروني والتوظيف الإلكتروني.

٣٦- ويعتبر قرار المحكمة باستخدام نظام التعقب الإداري الوظيفي المشترك، وهو أحد نظم تخطيط الموارد في المؤسسة، مبادرة عمل استراتيجيه لزيادة القيمة الإدارية للمحكمة بصورة دائمة. وسيسمح هذا النظام بمواصلة التحسين في جميع أرجاء المحكمة وسيستخدم كأداة عمل لاتخاذ القرارات بصورة موحدة تتماشى مع أهداف العمل.

٣٧- ويركز نظام التعقب الإداري الوظيفي المشترك على العمليات الإدارية في جميع الأقسام الإدارية. ويمكن بالتالي استخدام هذا النظام كأداة استراتيجية لتبسيط عمليات إدارية كثيرة بالمحكمة. وانتقلت فعلا معظم الحكومات الوطنية والمنظمات الدولية، بما في ذلك المنظمات المماثلة للأمم المتحدة، إلى نظم تخطيط الموارد في المؤسسة، أو هي بسبيلها إلى الانتقال إلى هذه النظم.

٣٨- وستربط المحكمة بين نظمها القضائية ونظمها الإدارية. فقد يقع القرار الخاص بدفع تعويض للضحية في نظام معين وتقع الإجراءات الخاصة بالدفع الفعلي في نظام مختلف، وسيؤدي الربط بين النظامين إلى تحديث الأمر بالدفع والدفع الفعلي في كلا النظامين بتدخل لا يذكر من جانب المستعمل.

٣٩- ومن النتائج المتوقعة الرئيسية المؤيدة للقرار الذي اتخذته المحكمة بالاستثمار في تكنولوجيات تخطيط الموارد في المؤسسة القدرة على اتخاذ القرارات عن علم وتحسين التخطيط التنظيمي من خلال الوصول إلى المعلومات التنظيمية بوجه أفضل. وتعترم المحكمة الآن زيادة استخدام هذا الاستثمار بإضافة وظائف إدارية قضائية مثل المساعدة القانونية، والصندوق الاستئماني للضحايا، وبرنامج نظام التعقب الإداري الوظيفي المشترك. ولدى المحكمة في الوقت الحالي سبعة تطبيقات وتعترم تنفيذ سبعة تطبيقات أخرى في الفترة ٢٠٠٦ - ٢٠٠٨ كجزء من برنامج نظام التعقب الإداري الوظيفي المشترك.

٤٠- وستتابع المحكمة أيضا استراتيجيات العمل الإلكتروني في برامج التوعية الرامية إلى توفير الأدوات المشتركة مثل شبكات الإنترنت الداخلية للاتصال الداخلي وشبكات الإنترنت الخارجية لمجموعات مختارة (مثل أعضاء جمعية الدول الأطراف والمجموعات القانونية المخصصة) لتمكينها من الاتصال بالمحكمة. وفي البلدان التي تكون فيها بنيتها الأساسية محدودة للغاية والتي يكون أحد مواطنيها موزعا للمحاكمة، ستدفع المحكمة إجراءاتها عن طريق محطات الإذاعة المحلية من أجل إحاطة الجمهور علما بأنشطتها. وسيطلب هذا بناء قدرات محلية لتلبية هذه الطلبات.

٤١- ولحماية استثمارات المحكمة في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال وتنسيق الوصول إلى نظام المعلومات، سيتولى قسم تكنولوجيات المعلومات والاتصال بمفرده تطبيقات العمل الجوهرية التي تؤثر على جميع الموظفين بالمحكمة. وسيكون هذا النشاط مركزيا من أجل ضمان الاحتفاظ بمعايير نظم المعلومات وتحديثها بقدر ما يلي:

- (أ) تحديد نماذج البيانات والعلاقات والتطبيقات المشتركة لتدفق المعلومات بوضوح، وتوثيقها، وعند الإمكان اتساقها مع المعايير الدولية؛
- (ب) اتساق القاعدة التحتية (أدوات التطوير، قواعد البيانات، نظم التشغيل)؛
- (ج) إدارة تدفقات الحالات القضائية وتحليلها بأفضل وجه؛
- (د) تبسيط عملية الإبلاغ بالبيانات الإحصائية؛
- (هـ) توحيد النظم الإدارية وأدوات العمل في جميع أنحاء المحكمة.

٤٢ - وسيتم توجيه وتطوير وتنفيذ التطبيقات القضائية التالية:

- (أ) النظام الإداري للمحكمة (الحالات والقضايا)،
- (ب) تطبيقات المحكمة الإلكترونية القائمة على شبكة الويب،
- (ج) نظم إدارة القضايا الإلكترونية (إدارة الجلسات في قاعات المحكمة)،
- (د) المحاضر الحرفية الإلكترونية والنقل الإلكتروني لملفات المحاضر الحرفية،
- (هـ) الحجز الإلكتروني - الخطي لجلسات المحكمة عن طريق الجداول الزمنية الإلكترونية،
- (و) الإدارة الإلكترونية للترجمة التحريرية، الترجمة الشفوية، الاحتجاز، الضحايا، الشهود، دعم الشهود وحميتهم، الدفاع، العروض القضائية، الوثائق ومسك السجلات، مراكز البيانات السمعية - البصرية.

٤٣ - وستنفذ هذه النظم بالتدرج مع تقدم العمل في المحكمة وتوافر التمويل اللازم لتنفيذها. وقد بدأ تنفيذ المشاريع الخارجية فعلا مع متعهد خارجي في مجال النظام الإداري للمحكمة. وستعتمد المحكمة بقدر الإمكان على برمجيات النظم القائمة على التكنولوجيات المعتمدة في السوق والبرمجيات التي تطبقها المحاكم والهيئات القضائية الوطنية الرائدة الأخرى التي تعترم الأخذ بنهج المحكمة الإلكترونية.

الدفتري الإلكتروني للمحكمة

٤٤ - الدفتري الإلكتروني للمحكمة خزانة ملفات إلكترونية متعددة الوسائط تتضمن العناصر الرئيسية لسجلات المحكمة، بما في ذلك الأدلة، والعرائض، والمرافعات والمحاضر الحرفية في الوقت الحقيقي والتاريخية، والإفادات، والودائع الخاصة والعامة للمعلومات الإلكترونية، ولديها اتصال خطي مباشر بالمواقع القانونية، والجداول الزمنية، وتبادل الرسائل.

٤٥ - وفي قضايا المحكمة التي قد تنتج عنها كميات كبيرة من الأوراق، يلزم تقديم تسهيلات لإدارة هذه الوثائق بمزيد من الفعالية بالنسق الإلكتروني. وتشمل مزايا القيام بذلك ما يلي:

- (أ) تخفيض النفقات المتصلة بإنتاج نسخ ورقية متعددة للوثائق،
- (ب) تخفيض التكاليف المتصلة بنقل وتخزين الوثائق،
- (ج) تحسين القدرة على الوصول إلى الوثائق وعرضها على المحكمة،
- (د) إمكانية الوصول إلى مواقع المعلومات بصورة فعالة أثناء الأعمال التحضيرية للمحاكمة والحكم،
- (هـ) الإسهام في تبسيط القضايا المعقدة.

القاعات الرقمية

٤٦ - تسمح القاعات الرقمية بما يلي:

- (أ) عقد المؤتمرات وسماع أقوال الشهود عن بعد؛
- (ب) وجود نظام خاص لتقديم الأدلة يسمح للمحامين بعرض الوثائق والصور الفوتوغرافية والمواد الأخرى على الإدعاء والدفاع والقضاة (وغيرهم من المراقبين المؤهلين) على شاشات البلازما أو حواسيبهم المكتبية الموجودة في أماكن متفرقة من القاعة وأماكن عامة؛
- (ج) تقديم التقارير الرقمية للمحكمة في الوقت الحقيقي؛
- (د) إذاعة مقتطفات من الإجراءات الجارية في جلسات المحكمة مباشرة (بعد فترة وجيزة) على الإنترنت؛
- (هـ) اتصال وسائط الإعلام المعتمدة من خلال شبكة اتصالات لاسلكية بالإنترنت؛
- (و) تيسير حصول الأطراف الخارجية على المواد السمعية والبصرية المعتمدة لإذاعتها في جميع أنحاء العالم.

خامسا- تحليل التكاليف

- ٤٧- حاول قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال التنبؤ بتكاليف المشروع بالاعتماد على الأنشطة السابقة والتكاليف المتكبدة. وجمع هذا القسم الأنشطة في المجالات الرئيسية الخمسة التي يرى أنها ستتأثر بالنمو. وستدخل المحكمة في الفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧ في مرحلة تقادم الحواسيب الشخصية والحواسيب الخادمة وضرورة الاستغناء عنها واستبدالها. وتدخل هذه التكاليف في الأرقام الإجمالية.
- ٤٨- ولتقييم الاستراتيجية والتكاليف الإجمالية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في المحكمة، كلف المسجل في عام ٢٠٠٤ إحدى الشركات باستعراض استراتيجية العمل في قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقييم المخاطر^(٢). واستغرق الاستعراض الذي قامت به شركة ديلوات (Deloitte) فترة ثمانية أشهر. وجاء في نتيجة التقرير أنه "تبين من مقارنة أولية لتكاليف المشروع أن نفقات المحكمة تقل عن نفقات أي منظمات أخرى لديها مشاريع مماثلة".
- ٤٩- ويقارن تقرير شركة ديلوات بين حجم برنامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المحكمة وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في منظمات وشركات أخرى ويفيد بما يلي:

"عند مقارنة المحكمة الجنائية الدولية بمنظمات أخرى من نفس النوع والحجم، نجد أن برنامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمحكمة واسع النطاق وطموح للغاية. وينتج هذا مباشرة من الطابع الخاص للمتطلبات الوظيفية والجغرافية والأمنية للمحكمة. والحكمة علاوة على ذلك في مرحلة النمو. وتؤدي جميع هذه الخصائص عادة إلى زيادة التكاليف. وعند النظر إلى التطبيقات (العمليات) الرئيسية، يلاحظ أن المستعملين يصفون خمسة من ثمانية منها بأنها 'حاسمة للعمل'. ويستفاد من ذلك، مرة أخرى، أنه بينما يعتبر برنامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمحكمة

(٢) يغطي التقرير الهيكل التنظيمي لشبكة الحواسيب وموقف أمن المعلومات في المحكمة ولذلك فإنه يعتبر سريرا للغاية.

طموحا، فإنه يتماشى بوضوح مع متطلبات المستعملين. وإذا أخذت هذه النتائج في الاعتبار، فإنه يمكن القول بأن ميزانية المحكمة فيما يتعلق بتكنولوجيات المعلومات والاتصال لا تعتبر عالية في الوقت الحالي".

٥٠ - ويبين الجدول التالي الاستثمارات في النفقات الرأسمالية والصيانة في الفترة ٢٠٠٢ - ٢٠٠٥ والنفقات والتكاليف المرتقبة للفترة ٢٠٠٦-٢٠١٠.

٥١ - وتعتمد التقديرات للمستقبل على كيفية بقاء تكنولوجيات المعلومات والاتصال أداة إيجابية لمساعدة المحكمة في عملها. ولا تدخل العوامل التي لا تزال قيد البحث، مثل المحاكمات بالموقع والمكاتب الإقليمية وتقديم المساعدة لمحاكم أخرى وتزويد الحكومات بالأدوات الإلكترونية والنظم الثنائية اللغات وما إلى ذلك، في هذه التقديرات.

الجدول ٣- بيان التكاليف المتعلقة بالنظم الرئيسية

الفترة	٢٠٠٥-٢٠٠٦		٢٠٠٦-٢٠١٠		المجموع*
	التكاليف الجارية	التكاليف الرأسمالية	التكاليف الجارية	التكاليف الرأسمالية	
إسم النظام ومكوناته					
نظام التعقب الإداري الوظيفي المشترك - تخطيط الميزانية، مراقبة الميزانية، الشؤون المالية، جدول المرتبات، الشراء، الموارد البشرية، العلاج، إدارة الأصول، الجرد، مراجعة الحسابات، إبلاغ المعلومات التنفيذية، إدارة الأداء، إدارة الوقت، التوظيف الإلكتروني، الصندوق الاستئماني للضحايا، مراقبة المساعدة القضائية.	٢,٩٠	٠,٦٠	٢,٥٠	١,٠٠	٧,٠٠
أحكامه الإلكترونية/نظام تخطيط الموارد في المؤسسة على الصعيد القضائي- النظم الإدارية للمحكمة؛ التقارير المقدمة من المحكمة، الترجمة التحريرية، الدفاع، الضحايا والشهود، الترجمة الشفوية، إدارة الحالات، إدارة الأشخاص؛ تحليل الحالات، نظم المعلومات الجغرافية.	١,٤٠	٠,٢٠	٤,٢٠	٠,٧٥	٦,٥٥
نظام TRIM- إدارة الوثائق وإدارة السجلات بما في ذلك رقمنة جميع السجلات الورقية.	١,٠٠	٠,٦٠	٢,٥٠	١,٨٠	٥,٩٠
شبكة الاتصالات والبيانات العالمية- الشبكات الصوتية وشبكات البيانات في المقار الرئيسية للمحكمة (خمسة مواقع وثلاث قاعات للمحاكمات)، والعمليات الميدانية (سنة مواقع) - بما في ذلك الأجهزة اللازمة للإتصال بالفيديو، والتوقيعات الإلكترونية، وتشفير البيانات. ويشمل هذا برنامج استبدال الحواسيب الشخصية كل أربع سنوات واستبدال الحواسيب المركزية كل ثلاث سنوات.	٢,٠٠	١,٠٠	٤,٥٠	٦,٠٠	١٣,٥٠
الاتصالات- تكاليف الخطوط الأرضية، تكاليف الهواتف المحمولة، الهواتف الساتلية، الإنترنت، الأجهزة اللاسلكية ذات الاتجاهين، البريد الإلكتروني، المؤتمرات التي تعقد بواسطة الربط الفيديوي، المركبات، تعقب الأفراد. ويشمل هذا الدورة الخاصة باستبدال الحواسيب الشخصية كل أربع إلى ست سنوات.	٣,١٠	٤,٠٠	٦,٠٠	٨,٠٠	٢١,١٠
النفقات الرأسمالية والصيانة والتكاليف الجارية	١٠,٤٠	٦,٤٠	١٩,٧٠	١٧,٥٥	٥٤,٠٥
العوامل المؤثرة على التكاليف	<ul style="list-style-type: none"> • عدم معرفة عمليات المحكمة بالكامل لعدم تنفيذ دورة كاملة للمحكمة. • وقوع أنشطة المحكمة (مثل التحقيقات، وحماية الشهود، والتوعية، وما إلى ذلك) في مناطق نائية تكون فيها البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال متواضعة للغاية. • زيادة متطلبات الأمن والسرية في جميع النظم التابعة للأجهزة المنفصلة. • ارتفاع تكاليف الخبراء الاستشاريين في أوروبا. • ارتفاع تكاليف الاتصالات في المناطق الريفية والمناطق النائية. 				

* يقابل مبلغ ٥٤ مليون يورو على مدى فترة تبلغ تسع سنوات ٦ ملايين يورو في السنة الواحدة للبنود غير المتعلقة بالموظفين. ويتفق هذا مع إسقاطات الميزانية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الاستراتيجيات لتخفيض تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

٥٢- سيؤدي عدد كبير من النظم الجاري تنفيذها إلى مكاسب كبيرة للمحكمة من حيث التكلفة في الأجل الطويل. وستحقق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مكاسب في مجالات أخرى وقد تستفيد منها شعب وأقسام ووحدات بأكملها لعدم تكبدها تكاليف إضافية لتوافر تكنولوجيا المعلومات والاتصال اللازمة لها. وقام قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بدراسة لتحديد التكاليف المتكبدة في حالة عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال. وتبين من النتيجة بوضوح أنه يمكن تجنب قدر كبير من التكاليف باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستويات المناسبة.

٥٣- وستؤدي المؤتمرات التي تعقد عن بعد إلى زوال تكاليف السفر في حالات كثيرة. وستؤدي البنية الأساسية الساتلية الشاملة إلى تخفيض التكاليف الإجمالية للاتصال بين المحكمة ومكاتبها الميدانية. وستضمن التوقيعات الرقمية وعمليات التشفير سلامة الوثائق الإلكترونية وستزول بالتالي الحاجة إلى استخدام البريد المسجل (البريد الجوي) وما إلى ذلك. وسيؤدي التخزين الرقمي للمعلومات إلى الوصول بمزيد من السرعة إلى المعلومات وسيساعد بالتالي على تحقيق الهدف النهائي وهو الحد من طول المحاكمات.

٥٤- وبلغ متوسط الزيادة في عدد الموظفين في المحكمة نحو ١٢٠ موظفا سنويا. وقد يتطلب هذا المعدل، مقرونا بحجم المشاريع المقدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تكاليف باهظة لاستيعاب التوسع في المحكمة. وتشمل اختصاصات الدراسة ما يلي:

- (أ) تحديد مستعملي الهواتف ذات التكلفة العالية وبوتيرة كبيرة ومطالبة الإدارة باستعراض أنشطتهم؛
- (ب) تحقيق اللامركزية في مجالات التكلفة المحددة وجعل كبار المديرين مسؤولين عن تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتكبدة في برامجهم الفرعية؛
- (ج) إنجاز المشاريع واستقرار العمليات المعنية بتطوير النظم ذات التكلفة العالية؛
- (د) تحديد الخدمات التي يمكن الاستعانة فيها بمصادر خارجية بتكلفة أقل من تكلفة الأداء الداخلية؛
- (هـ) تحديد الخدمات التي ينبغي أن تبقى مركزية وينبغي أن تؤديها الشعب التي تطلبها؛
- (و) التأكد من تلبية التكنولوجيا المقدمة لاحتياجات الجهة الطالبة بأقل تكلفة ممكنة؛
- (ز) ينبغي أن تكون المشاريع المستدامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال مملوكة محليا كما ينبغي أن تزود بالإمكانيات البشرية اللازمة لتطويرها وضمان قدرة الأفراد والوحدات على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وصيانتها والاستفادة منها استفادة كاملة؛
- (ح) التحقق باستمرار من وجود أساس لمقارنة تكاليف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المحكمة بتكاليفها في المحاكم الأخرى التي تملك بنية أساسية وولاية مماثلة.

سادسا- المخاطر التنظيمية

٥٥- ركز الاستعراض الاستراتيجي الخارجي المشار إليه أعلاه على المخاطر أيضا. والغاية المرجوة من التقرير هي وضع "خطة للمراجعة المستمرة". وتبين الخطة بإيجاز المعايير والممارسات التي ينبغي أن تتبعها تكنولوجيات المعلومات والاتصال لضمان عدم الإخلال بالاستثمارات المخصصة لها. ويتلقى المسجل كل ستة أشهر تقريرا يتضمن مقارنة بين الأنشطة التي تضطلع بها البرامج الفرعية والتوصيات.

٥٦- والمخاطر التي تتعرض لها المحكمة نتيجة للمحكمة الإلكترونية والعمل الإلكتروني والمستقبل الرقمي لا تستحق الذكر. بيد أن المحكمة الإلكترونية تعني بطبيعتها عدم الاحتفاظ بسجلات مادية للرجوع إليها في حالة تعذر الوصول إلى النظم الإلكترونية.

٥٧- وينصّ البند ٢٦-٣ من النظام الأساسي للمحكمة على أن "تقدم قدر الإمكان نسخة إلكترونية للوثائق والأحكام والأوامر كي تسجل في قلم المحكمة. وتعتبر النسخ الإلكترونية للملفات نسخا رسمية". ويعني هذا صعوبة العودة إلى الوثائق المادية. وستكون النظم الإلكترونية بالتالي أكثر حسما في أداء المهام وسيزيد اعتماد المحكمة على التكنولوجيات. ولذلك، سيكون تأييد أصحاب المصالح للمبادرات حاسما.

٥٨- وقد تؤدي المخاطر المتصلة بعدم اتباع خارطة طريق للعمل الإلكتروني إلى تقليل مصداقية المحكمة في نظر الجمهور فيما يتعلق بتقديم الخدمات وفعاليتها. والمحكمة الجنائية محكمة دولية يمولها الجمهور وللجمهور بالتالي الحق في أن يتوقع من المحكمة أن تتميز أعمالها بالانفتاح والشفافية والكفاءة والفعالية، لاسيما في البلدان التي تتم محاكمة مواطنين تابعين لها.

تخفيف المخاطر

٥٩- النهج الذي سيتبع هو نهج بناء المجموعات، خطوة بخطوة، مع التركيز في البداية على المجموعات الرئيسية أو البنية الأساسية الجوهرية ونظم إدارة المعلومات. وسيقدم التقسيم إلى مشاريع فرعية قابلة للانقياد المزاي التالية:

(أ) تخفيض المخاطر المالية - لن يمثل أي مشروع بمفرده أكثر من نسبة مئوية صغيرة من مجموع مخصصات المشروع.

(ب) مشاركة أصحاب المصالح وتلبية الطلبات وإنجاز المشاريع - يمكن تحقيق ذلك بالمبادرات الرائدة المنخفضة المخاطر المتسقة مع البرنامج الطويل الأجل ويمكن تنفيذها بجانب الجهود الأكثر كثافة للتطوير والتنفيذ.

(ج) المشاريع المنجزة في وقت مبكر - تسهل رؤية النواتج الملموسة في وقت مبكر عند إنجاز مشاريع فرعية محددة. وسيؤثر هذا بصورة إيجابية على معنويات الموظفين والتزامهم.

(د) التطوير التدريجي للمهارات - سيكتسب الموظفون المشاركون في كل مشروع المهارات في مجالات التحليل والتنفيذ والانتقال والتدريب عند تنفيذ كل مشروع من المشاريع الفرعية المبكرة ويمكن رفع مستوى هذه المهارات للاستفادة منها في المشاريع الفرعية التالية.

- ٦٠- وستخفف المحكمة المخاطر المتصلة باستراتيجية المحكمة الإلكترونية باتباع النهج التالي:
- (أ) تحديد ما تريد تحقيقه من خلال الوسائل الإلكترونية بوضوح وتحليل كفاءة هذه الوسائل من حيث التكلفة قبل اتخاذ قرار بشأن استهلال أي مشروع.
- (ب) إدخال النظم على دفعات صغيرة وأطر زمنية محدودة لمواجهة المخاطر المتصلة بالمتطلبات والتوقعات المتغيرة كثيرا للمستعملين.
- (ج) توزيع المسؤولية عن تطبيق نظام العمل الإلكتروني بين قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمجالات الوظيفية المختلفة للمحكمة - وسيفيد ذلك في تقاسم المسؤولية عن مخاطر المشروع.
- (د) اجتذاب موظفي تكنولوجيا المعلومات والاتصال الذين يملكون مهارات عملية وتقنية مناسبة وتدريبهم والمحافظة عليهم.