



---

**Vingt-troisième session**

La Haye, 2-7 décembre 2024

**Rapport du Bureau sur le Groupe d'étude sur la gouvernance**

*Table des matières*

	<i>Page</i>
I. Introduction.....	2
II. Examen des questions .....	2
A. Ressources humaines (R92, R95, R99, R101, R103) .....	2
B. Indicateurs de performance clés (R144-R147).....	4
C. Gouvernance du Greffe (R79-R86) .....	5
D. Poursuite de la facilitation du dialogue avec la Cour sur les sous-groupes de recommandations attribués à l'Organisation.....	6
III. Voie à suivre .....	7
IV. Recommandations.....	7

## I. Introduction

1. Le Groupe d'étude sur la gouvernance (ci-après le « Groupe d'étude ») a été créé en décembre 2010 par résolution<sup>1</sup> de l'Assemblée des États Parties (ci-après l'« Assemblée ») en vue « de conforter le cadre institutionnel du système mis en place par le Statut de Rome et de renforcer la bonne organisation et l'efficacité de la Cour tout en préservant pleinement son indépendance judiciaire » et « de faciliter [ce] dialogue ... en vue de recenser, en liaison avec la Cour, les questions nécessitant de nouvelles mesures et de soumettre des recommandations à l'Assemblée par l'entremise du Bureau ». Il a en outre été décidé que « les sujets devant être abordés par le groupe d'étude concernent, sans s'y limiter, des questions ayant trait au renforcement du cadre institutionnel de la Cour [et à] l'agencement des rapports entre la Cour et l'Assemblée, ainsi que des questions importantes qui concernent le fonctionnement de la Cour ».

2. À sa vingt-deuxième session, l'Assemblée a invité la Cour pénale internationale (ci-après la « Cour ») à poursuivre le dialogue structuré avec les États Parties en vue de conforter le cadre institutionnel du système instauré par le Statut de Rome et de renforcer l'efficacité et l'efficacé de la Cour tout en préservant pleinement son indépendance judiciaire, ainsi qu'à fournir aux États Parties une évaluation des recommandations correspondantes formulées par le Groupe d'experts indépendants, et a invité le Groupe d'étude à coopérer étroitement avec la Cour, les organes subsidiaires et autres organes de facilitation créés par l'Assemblée en vue de la mise en œuvre des recommandations concernant la gouvernance issues de l'examen des experts indépendants<sup>2</sup>.

3. Le 6 mars 2024, le Bureau a nommé l'Ambassadeur Arnaldo Brenes Castro (Costa Rica) et l'Ambassadeur René Miko (République tchèque) coprésidents du Groupe d'étude, ainsi que M<sup>me</sup> Mio Takanashi (Japon), M<sup>me</sup> Pauline De Decker (Belgique) et M. Cornelius Scholtz (Afrique du Sud). Le 4 septembre 2024, le Bureau a nommé M. Masahiro Kimura (Japon) point de contact du Groupe d'étude après la fin du mandat de M<sup>me</sup> Takanashi à La Haye.

4. Le Groupe d'étude a tenu trois réunions, le 4 juin, le 17 juillet et le 16 octobre. Les coprésidents et les co-points de contact se sont entretenus avec la Présidente de l'Assemblée, la Présidente du Groupe de travail de La Haye, les États Parties, le Mécanisme d'examen, le Président du Groupe de travail sur les amendements, le facilitateur du Groupe de travail de New York sur la représentation géographique équitable et la représentation équilibrée des deux sexes, les points de contact de la Cour<sup>3</sup> et d'autres fonctionnaires de l'Organisation.

5. Le présent rapport récapitule les activités menées en 2024 par le Groupe d'étude et contient des recommandations concernant la poursuite de ses travaux.

## II. Examen des questions

6. Sur la base de son mandat et du Plan d'action complet pour l'évaluation des recommandations du Groupe d'experts indépendants, le Groupe d'étude a axé son programme de travail sur les questions suivantes : a) Ressources humaines (recommandations R92, R95, R99, R101, R103); b) Indicateurs de performance clés (recommandations R144-R147); c) Gouvernance du Greffe (R79-R86), et d) Poursuite de la facilitation du dialogue avec la Cour sur les sous-groupes de recommandations attribués à l'Organisation.

### A. Ressources humaines (recommandations R92, R95, R99, R101, R103)

7. Le 4 juin 2024, le Groupe d'étude a tenu une réunion sur la représentation géographique équitable et la représentation équilibrée des deux sexes dans le recrutement du personnel de la Cour, à laquelle a participé M. Marvin Ikondere (Ouganda), facilitateur du Groupe de travail de New York. Ce dernier a présenté les résultats de la réunion sur la

<sup>1</sup> ICC-ASP/9/Res.2.

<sup>2</sup> ICC-ASP/22/Res.3, annexe I, par. 9.

<sup>3</sup> M. Hiram Abtahi, Chef de Cabinet de la Présidence, M. Mamadou Racine Ly, Conseiller du Procureur et M<sup>me</sup> Antónia Pereira de Sousa, Greffier, respectivement.

représentation géographique équitable et la représentation équilibrée des deux sexes qui a eu lieu le 29 mai 2024 à New York.

8. S'agissant de la mise en œuvre des recommandations R92, R95, R99, R101 et R103 issues de l'examen des experts indépendants, le Greffe a communiqué les informations suivantes :

9. **Recommandations R92 a. et R101 :** Concernant le projet de familles d'emplois, la Section des ressources humaines a continué de travailler avec le Centre mondial de services des ressources humaines des Nations Unies (OneHR) pour finaliser la classification de tous les profils d'emploi reçus en réseaux d'emplois et familles d'emplois. En interne, le travail s'est poursuivi afin de créer une base de données de profils d'emplois et un référentiel commun pour fournir la structure requise et préparer les prochaines étapes du projet pour les deux années à venir. En outre, l'élaboration d'un cadre pour la mobilité interne a été initiée avec l'objectif de donner plus de souplesse aux effectifs et d'offrir au personnel de meilleures opportunités de développement professionnel, en accordant de l'importance à la représentation géographique équitable et la représentation équilibrée des deux sexes.

10. **Recommandation R92 b :** La Section des ressources humaines a fait savoir que toutes les annonces de postes vacants au sein de la Cour sont passées en revue par les responsables du recrutement avant leur publication pour veiller à ce qu'elles reflètent précisément toutes les compétences requises. Cette démarche a toujours été suivie dans le cadre du questionnaire sur les tâches et les responsabilités (descriptif du poste) et sa conformité validée par la Section des ressources humaines. À cet égard, dans le cadre de la Stratégie sur l'égalité des genres et la culture sur le lieu de travail de la Cour et afin de rendre les pratiques en matière de recrutement plus inclusives, la Section des services linguistiques de la Cour a rédigé, en 2023, une version préliminaire de lignes directrices pour favoriser l'emploi d'une langue plus inclusive au sein de la Cour. Cette initiative a eu des effets positifs à grande échelle sur l'environnement de travail de l'Organisation en faisant la promotion de la culture de l'égalité qui devrait être reflétée dans des annonces de postes vacants plus inclusives.

11. **Recommandation R95 :** Un projet de politique relative à la sélection du personnel est en cours d'élaboration, et des mesures de recrutement et procédures de sélection spéciales sont actuellement examinées afin d'améliorer la représentation géographique équitable et la représentation équilibrée des deux sexes. Une consultation interorganes était prévue pour 2024. Le Groupe d'étude a également reçu des informations additionnelles sur différentes modalités de recrutement (telles que les engagements de courte durée) dans le cadre des réponses à la question sur les pratiques de recrutement.

12. **Recommandation R99 :** Malgré des ressources disponibles limitées pour la formation, la Section des ressources humaines a poursuivi en 2024 l'évaluation et l'adaptation des opportunités d'apprentissage et de développement afin de continuer à soutenir l'évolution professionnelle du personnel de la Cour. Les cours de français continueront d'être proposés, tout comme le programme sur les biais inconscients et le programme de mentorat. En outre, la Section des ressources humaines a indiqué que la Cour s'apprête à organiser une formation sur la lutte contre le harcèlement fin 2024. Une collaboration avec l'École des cadres du système des Nations Unies a été envisagée, également en 2024, pour que l'ensemble du personnel ait la possibilité de développer ses compétences en matière de direction.

13. **Recommandation R103 :** Depuis l'été 2022, le Bureau du Procureur dialogue avec les États Parties sur la fourniture d'un appui par la mise à disposition d'experts nationaux détachés. Des protocoles d'accord ont ainsi été signés en 2022, 2023 et 2024 avec 33 entités. Au total, le personnel détaché a été réparti dans 28 équipes au sein du Bureau : 12 équipes unifiées et 16 équipes dotées d'une compétence technique ou thématique spécifique. Aujourd'hui, ce sont 54 experts nationaux détachés qui participent au travail du Bureau.

14. Les membres du personnel mis à disposition à titre gracieux par des États Parties, des organisations intergouvernementales et des organisations non gouvernementales pour participer aux travaux des organes de la Cour ont été engagés en tant que consultants ou vacataires. Le Bureau des affaires juridiques du Greffe a rédigé un modèle d'accord et le modèle d'engagement individuel correspondant, conformément aux

directives pour la sélection et le recrutement de personnel mis à la disposition de la Cour à titre gracieux.

15. À la suite de la présentation du Greffe, le Conseil du Syndicat du personnel s'est interrogé sur les effets des engagements de courte durée sur l'amélioration de la représentation géographique équitable et la représentation équilibrée des deux sexes. Le Greffe a répondu en indiquant qu'aucun effet direct n'est possible étant donné que les engagements de courte durée ne sont pas pris en compte dans l'évaluation de la représentation géographique équitable et la représentation équilibrée des deux sexes et qu'ils ne peuvent pas être automatiquement convertis en un autre type de contrat. Ainsi, pour obtenir un contrat à durée déterminée ou un poste permanent à l'issue d'un engagement de courte durée, il est nécessaire de se soumettre à l'intégralité du processus de recrutement. Un État Partie a pris la parole pour saluer la création d'une formation sur la lutte contre le harcèlement et pour faire remarquer que, hormis le Bureau du Procureur, l'Organisation n'utilise le personnel détaché que de façon très limitée. Un autre État Partie ayant détaché du personnel auprès de la Cour a souligné la nette amélioration de l'intégration et de la gestion du personnel détaché.

## **B. Indicateurs de performance clés (recommandations R144-R147)**

### **Présentation par l'Académie internationale des principes de Nuremberg**

16. À la réunion du 17 juillet, l'Académie internationale des principes de Nuremberg (ci-après l'« Académie ») a fait une présentation au Groupe d'étude en vue d'alimenter les discussions sur le Rapport de la Cour sur les indicateurs de performance clés de 2023. Les représentants de l'Académie ont ainsi présenté leur étude intitulée *Critères de référence pour la justice internationale pénale – étude de faisabilité conduite par l'Académie internationale des principes de Nuremberg et l'Institut de La Haye pour l'innovation du droit*<sup>4</sup>, qui vise à déterminer la possibilité de définir des critères de référence pour la justice internationale pénale et, le cas échéant, d'évaluer leur faisabilité.

17. Les conclusions de l'étude valident la faisabilité de la création et du maintien à jour de ce système de suivi. L'Académie propose un budget de 6 millions d'Euros étalé sur trois à quatre ans, et des coûts de fonctionnement compris entre 1,5 et 2 millions d'Euros par an. La recommandation du Conseil de l'OCDE sur l'accès à la justice et les systèmes de justice centrés sur les personnes portait sur l'établissement d'une infrastructure de gouvernance de nature à favoriser une justice centrée sur les personnes au moyen de données et d'éléments probants, afin de renforcer l'ouverture, la transparence, l'intégrité, l'équité, l'indépendance et la redevabilité des institutions de justice.

18. En réponse à une demande concernant le lien entre le projet de critères de référence et l'examen des experts indépendants, l'Académie a expliqué que le rapport sur le projet de critères de référence a été finalisé en 2022, après la publication de l'examen des experts indépendants. Le rapport s'était donc intéressé à l'impact d'ensemble de la Cour en tenant compte des conclusions des experts indépendants. L'Académie a également rappelé qu'elle avait elle aussi mené une étude sur la durée des procédures de l'Organisation. Le projet de critères de référence vise à éclairer les réformes de la Cour en examinant son fonctionnement interne et ses retombées externes sur la justice internationale pénale, notamment pour ce qui est de l'aide aux victimes. Le projet de critères de référence a également une portée plus large, car il s'intéresse à la justice internationale pénale dans son ensemble.

19. S'agissant des recommandations R144-R146, toutes ont été accueillies favorablement et mises en œuvre ; la mise en œuvre de la recommandation R147 est « en cours ».

### **Rapport de la Cour sur les indicateurs de performance clés de 2023**

20. À la réunion du 16 octobre 2024, le Greffe a présenté le Rapport de la Cour sur les indicateurs de performance clés de 2023 et a donné des informations sur l'avancement de

<sup>4</sup> D<sup>r</sup> Christoph Safferling, Directeur, D<sup>r</sup> Gurgen Petrossian, Spécialiste du droit international pénal et D<sup>r</sup> Pablo Gavira Díaz, Administrateur de projet, ont présenté les conclusions de l'étude.

la mise en œuvre de la recommandation restante avant d'indiquer les recommandations dont la mise en œuvre était terminée.

21. S'agissant des recommandations R144-R146, le Greffe a informé le Groupe d'étude que, même s'il reste des progrès à accomplir en matière de présentation de rapports sur les indicateurs de performance clés, le premier rapport de la Cour est une étape significative pour l'Organisation. Les indicateurs utilisés sont complets, transparents et mesurables. Ils sont également liés au Plan stratégique de la Cour qui vise l'adoption d'une approche de la gestion davantage fondée sur les résultats en prenant appui sur des critères et des objectifs annuels, étayés par des données quantitatives et éclairés par des données qualitatives.

22. En réponse à une question posée par un État Partie, le Greffe a indiqué que de nouveaux indicateurs de performance clés pourraient être envisagés dans le futur, en cas d'évaluations plus larges de domaines particuliers.

23. S'agissant de la recommandation R147, le Greffe a fait savoir qu'il est difficile de définir des critères au regard d'autres organisations internationales, car peu présentent des situations comparables, et que le résultat de cet exercice peut manquer de profondeur.

24. Enfin, en réponse à une question posée par un État Partie, l'importance d'intégrer les indicateurs de performance clés dans la planification stratégique, le processus budgétaire et la gestion des risques a été soulignée.

### C. Gouvernance du Greffe (recommandations R79-R86)

25. Le Groupe d'étude a, par le passé, évalué ces recommandations. La matrice datée du 6 septembre 2024 indique qu'elles ont toutes été accueillies favorablement, que la mise en œuvre des recommandations R79, R84 et R85 est « en cours » et que celle des autres recommandations est terminée.

26. À la réunion du 16 octobre 2024, le Greffe a tenu le Groupe d'étude informé de l'avancement de la mise en œuvre des recommandations et a indiqué les recommandations dont la mise en œuvre était terminée.

27. S'agissant en particulier de la recommandation R79, relative aux besoins de la Section de l'aide aux victimes et aux témoins et à la structure de ses effectifs, le Greffe a indiqué au Groupe d'étude qu'un projet de rapport a été reçu de l'entité chargée d'évaluer cette question. Ce rapport devrait être finalisé d'ici fin 2024 et contenir un ensemble de recommandations pour le Greffier.

28. S'agissant de la recommandation R84, relative à la durée des contrats pour les affectations dans les bureaux extérieurs, le Greffe a indiqué au Groupe d'étude que la question est examinée à la lumière de la politique d'affectation approuvée par le Mécanisme d'examen pour adoption par la 23<sup>e</sup> session de l'Assemblée des États Parties.

29. S'agissant de la recommandation R85, relative à la mobilité interne du personnel des bureaux extérieurs, le Greffe a fait savoir au Groupe d'étude qu'il existe des possibilités de transferts latéraux au sein de l'Organisation.

30. S'agissant de la recommandation R80, le Greffe a mis en place un mécanisme d'examen des activités de situations spécifiques pour se rendre compte des besoins opérationnels des différents organes de la Cour et ainsi adapter les activités du bureau extérieur concerné. En outre, compte tenu de la temporalité limitée des bureaux extérieurs et afin d'apporter plus de souplesse à leur fonctionnement, le Greffe a demandé en priorité que du personnel temporaire y soit affecté. En réponse à une question posée par un État Partie, le Greffe a indiqué que le recours au personnel recruté sur le plan national permet aux bureaux extérieurs de s'adapter à la réalité locale. Le Conseil du Syndicat du personnel de la Cour a déclaré que les postes permanents devraient être maintenus, afin de garantir la mobilité du personnel.

31. S'agissant de la recommandation R81, le Greffe a fait savoir que les liens hiérarchiques du personnel sur le terrain ont été réorganisés de manière à ce qu'il relève directement des sections concernées au siège, améliorant ainsi la souplesse et

l'adaptabilité de la répartition des ressources pour répondre aux besoins des différentes situations.

32. S'agissant de la recommandation R82, le Greffe a indiqué que la Cour utilise déjà des bureaux extérieurs pour apporter un appui à un grand nombre de situations.

33. S'agissant de la recommandation R83, le Greffe a présenté les progrès accomplis pour favoriser un dialogue efficace entre le personnel sur le terrain et les partenaires locaux.

34. S'agissant de la recommandation R86, le Greffe a précisé que le personnel des bureaux extérieurs bénéficie des mêmes opportunités de développement professionnel et personnel que le personnel travaillant au siège.

35. Enfin, en réponse à une question posée par un État Partie, le Greffe a expliqué au Groupe d'étude que quatre réunions générales sont tenues par an notamment pour tenir le personnel de la Cour informé des principales avancées, notamment la progression de la mise en œuvre de ces recommandations.

#### **D. Poursuite de la facilitation du dialogue avec la Cour sur les sous-groupes de recommandations attribués à l'Organisation.**

36. Le rapport de l'examen des experts indépendants aborde certains domaines en lien avec l'« efficacité du processus judiciaire et le droit à un procès équitable » (Section X), en s'intéressant à toutes les étapes du processus. Les experts suggèrent (par. 985) que certaines dispositions du Guide pratique de procédure pour les Chambres, notamment les délais, pourraient être mieux respectées si elles étaient intégrées au règlement.

37. Certains États et parties prenantes ont, par le passé, fait part de leurs inquiétudes concernant la durée des procédures de la Cour. Le Groupe d'étude a été informé des premières mesures prises par les juges pour répondre à ces inquiétudes. Le Chef de cabinet de la Présidence de la Cour a donc été invité à prendre la parole lors de la réunion du 16 octobre 2024 du Groupe d'étude pour présenter les mesures prises par la Branche judiciaire et tout domaine qui aurait été identifié comme futur axe de travail.

38. Le Chef de cabinet de la Présidence a expliqué que la démarche suivie pour réduire la durée du processus judiciaire est multiple. Ces dernières années, les juges ont ainsi consenti des efforts sur les plans de la qualité (rationalisation des procédures, par exemple) et de la quantité (définition des délais, entre autres).

39. Pour ce qui est de l'approche qualitative, les juges ont proposé des modifications, qui ont été acceptées, du Règlement de procédure et de preuve relatives à des questions variées telles que l'absence temporaire ou permanente d'un juge (règles 140 *bis* et 140 *ter*, respectivement) et l'introduction de la notion de « constat judiciaire de faits jugés dans le cadre de jugements définitifs », qui a été adoptée et intégrée dans la Règle 69 *bis*. Ces nouvelles règles permettront d'éviter que les procédures soient retardées. Ils ont également travaillé sur la notion de *juge suppléant* et minutieusement examiné la question du prolongement du mandat des juges, notamment concernant un mandat arrivé à terme en juin 2024. Enfin, lors de leur retraite de 2024, récemment organisée, les juges ont adopté un ensemble de directives sur la manière dont les accusations doivent être présentées par le Bureau du Procureur. Ces mesures qualitatives contribueront à normaliser les attentes et rationaliser les processus.

40. Sur le plan qualitatif, les juges ont établi dans le Guide pratique de procédure pour les Chambres des délais applicables au rendu de décisions judiciaires essentielles allant des décisions portant condamnation ou acquittement aux appels interlocutoires et appels sur le fond. Le Chef de cabinet a insisté sur le fait que, bien que cette disposition ait été intégrée dans un document non contraignant, elle est formulée en des termes précis et des progrès ont été constatés en matière de délais dans des affaires récentes. Il a également mis en garde contre les comparaisons avec d'autres tribunaux internationaux, l'Organisation étant unique en ce qu'elle gère un grand nombre d'affaires ayant chacune sa propre situation et des besoins spécifiques (compréhensions du contexte historique et politique de chaque pays de situation, besoins différents pour ce qui est des services de traduction et d'interprétation, etc.).

41. Le Groupe d'étude reprendra l'examen de cette question lors de ses prochaines réunions.

### III. Voie à suivre

42. Le Groupe d'étude poursuivra la supervision de la mise en œuvre des recommandations que le Mécanisme d'examen lui a attribuées, en étroite consultation avec la Cour. Le Groupe d'étude continuera d'inviter les États Parties, les États observateurs, la Cour et la CICC à participer à ses réunions.

43. En particulier, le Groupe d'étude examinera les questions suivantes :

- a) Recommandation R108, attribuée par l'Assemblée ;
- b) Durée des procédures ;
- c) Culture de travail (recommandations R14-R15, R16, R29, R87-89) ;
- d) Ressources humaines (R34, R36-R37, R102-R104) ;
- e) Gouvernance des Chambres (recommandations R189-R191, R 196, R200-R201, R207-R212 et R219) ;
- f) Gouvernance du Bureau du Procureur (recommandations R311-R319).

44. Le Groupe d'étude reste disponible pour examiner toute question que l'Assemblée ou la Cour souhaiterait porter à son attention.

### IV. Recommandations

Le Groupe d'étude, par l'entremise du Bureau, soumet les recommandations suivantes pour examen par l'Assemblée :

#### A. Pour inclusion dans la résolution générale

*L'Assemblée des États Parties*

1. *Se félicite* du dialogue structuré mené de manière continue par les États Parties et la Cour dans le but de conforter le cadre institutionnel du système mis en place par le Statut de Rome et de renforcer la bonne organisation et l'efficacité de la Cour tout en préservant pleinement son indépendance judiciaire ;

2. *Prend note* du rapport du Bureau sur le Groupe d'étude sur la gouvernance<sup>5</sup> ;

3. *Prolonge* d'une année le mandat du Groupe d'étude tel que défini dans la résolution ICCASP/9/Res.2 et prolongé dans les résolutions ICC-ASP/10/Res.5, ICC-ASP/11/Res.8, ICCASP/12/Res.8, ICC-ASP/13/Res.5, ICC-ASP/14/Res.4, ICC-ASP/15/Res.5, ICC-ASP/16/Res.6, ICC-ASP/17/Res.5, ICC-ASP/18/Res.6, ICC-ASP/19/Res.6, ICCASP/20/Res.5, ICC-ASP/21/Res.2 et ICC-ASP/22/Res.3 ;

4. *Prend note* du rapport du Mécanisme d'examen soumis en application de la résolution ICC-ASP/23/Res.6, y compris sa matrice sur les progrès accomplis dans l'évaluation des recommandations issues de l'examen des experts indépendants, et *prend acte* que le Groupe d'étude poursuivra l'examen des recommandations et des questions relevant de son mandat ;

#### B. Pour inclusion dans les mandats annexés à la résolution générale

S'agissant du Groupe d'étude sur la gouvernance,

a) *prie* la Cour de poursuivre le dialogue structuré avec les États Parties dans le but de conforter le cadre institutionnel du système mis en place par le Statut de Rome et de renforcer

<sup>5</sup> ICC-ASP/23/9.

la bonne organisation et l'efficacité de la Cour tout en préservant pleinement son indépendance judiciaire, et de tenir les États Parties informés de l'avancement de la mise en œuvre des recommandations correspondantes issues de l'examen des experts indépendants ;

b) *prie* le Groupe d'étude de coopérer étroitement avec la Cour, les organes subsidiaires et autres organes de facilitation créés par l'Assemblée en vue de la mise en œuvre des recommandations concernant la gouvernance issues de l'examen des experts indépendants.

---