



## الدورة الرابعة عشرة

لاهاي، ١٨-٢٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٥

## تقرير المحكمة عن الحجم الأساسي لمكتب المدعي العام

## جدول المحتويات

الصفحة

٣	موجز تنفيذي .....
٨	أولاً- مقدمة .....
١١	ثانياً- هج عام .....
١٤	ثالثاً- الحجم الأساسي للأنشطة المقررة .....
١٤	ألف- تحديد الطلب المستقبلي .....
١٤	١- المنهجية .....
١٦	٢- المساهمة اللازمة لتلبية الطلب المقدر .....
١٩	باء- تحديد الموارد اللازمة لمكتب المدعي العام .....
١٩	١- المنهجية .....
٢٠	٢- الموارد اللازمة لتلبية الطلب المقدر .....
٢٣	رابعاً- مكاسب الكفاءة .....
٢٤	خامساً- الاستثمار في الجودة .....
٢٥	سادساً- خطة التنفيذ المالي .....
٢٦	سابعاً- مقارنة الموارد .....
٣٠	ثامناً- تحويل الوظائف .....
٣٠	تاسعاً- التأثير على المباني الدائمة .....
٣١	المرافق الأول: استقراء الطلب المقدر .....
٣١	ألف- ملاحظة أولية .....
٣١	باء- نظرة عامة موجزة .....

٣٤	جيم- الاستقصاءات الأولية .....
٣٥	دال التحقيقات الفعلية .....
٤٠	هـ- التحقيقات المعلقة .....
٤٢	واو- المرحلة التمهيدية .....
٤٤	زاي- الملاحقات القضائية .....
٤٥	حاء- الاستئناف .....
٤٧	المرفق الثاني: تبرير موارد الأنشطة المقررة .....
٤٧	ألف- تحديد مراحل أنشطة مكتب المدعي العام .....
٤٨	باء- للفريق الأساسي والاستقصاء الأولي .....
٤٩	١- عملية الاستقصاء الأولي .....
٥٠	٢- الأنشطة الجارية طيلة الاستقصاء الأولي .....
٥١	٣- نظرة على التكوين .....
٥٣	٤- تبرير الموارد .....
٥٤	جيم- الفريق الأساسي والتحقيق .....
٥٤	١- سيرورة التحقيق .....
٥٥	٢- نظرة على التكوين .....
٥٦	٣- تبرير الموارد .....
٦٤	٤- نظرة عامة على أنشطة الفريق المتكامل .....
٦٤	دال- الفريق الأساسي والمقاضاة .....
٦٤	١- سيرورة المقاضاة .....
٦٥	٢- نظرة على التكوين .....
٦٥	٣- تبرير الموارد .....
٧٢	هـ- الفريق الأساسي والتعليق/أنشطة المادة ٧٠ .....
٧٣	١- نظرة على التكوين .....
٧٤	٢- تبرير الموارد .....
٧٥	واو- الفريق الأساسي والتعاون الدولي والمساعدة القضائية .....
٧٦	١- نظرة على التكوين .....
٧٦	٢- تبرير الموارد .....
٨٢	المرفق الثالث- تبرير موارد دعم أنشطة مكتب المدعي العام .....
٨٢	ألف- الخبراء ودعم العمليات .....
٨٢	١- نظرة على التكوين .....
٨٢	٢- تبرير الموارد .....
٩٤	باء- الإدارة العامة والشؤون الإدارية .....
٩٤	١- نظرة على التكوين .....
٩٥	٢- تبرير الموارد .....
١٠٩	المرفق الرابع: تحليل رفيع المستوى لتأثير خطة مكتب المدعي العام الاستراتيجية المقبلة على العمليات والأجهزة .....
١١٣	المرفق الخامس: المختصرات .....

## موجز تنفيذي

### ألف - الغرض من الحجم الأساسي

١- ينطوي نموذج الحجم الأساسي المقترح لمكتب المدعي العام ("المكتب") على هدفين أساسيين: أولهما التأكد من أن للمكتب الموارد اللازمة للاضطلاع بكامل ولايته بموجب نظام روما الأساسي؛ وثانيهما تزويد الدول الأطراف بأساس مستقر معقول لتخطيط الميزانية.

٢- ويسعى نموذج الحجم الأساسي إلى معالجة الطلب الذي أعربت عنه العديد من الدول الأطراف ولجنة الميزانية والمالية ("اللجنة") للمكتب من أجل توفير مزيد من الوضوح فيما يتعلق بنمو المكتب وطلب جمعية الدول الأطراف ("الجمعية") "النظر بعناية في الآثار المالية المترتبة عن خطته الاستراتيجية ٢٠١٦-٢٠١٨، مع الأخذ بعين الاعتبار التكاليف المترتبة ليس فقط على مكتب المدعي العام ولكن أيضا على الأجهزة الأخرى".<sup>(١)</sup>

٣- والحجم الأساسي للمكتب لن يضمن فقط بلوغ حجم ملاك موظفين مستقر في المستقبل المنظور فقط، ولكن أيضا حجما وعمق كاف لاستيعاب الطلبات الجديدة دونما حاجة إلى مواصلة الممارسة غير المستدامة الحالية المتمثلة في التأجيل المتكرر للتحقيقات الجديدة التي يجب متابعتها وفقا لولاية المكتب، أو الإلغاء المستمر للأنشطة الجارية من الموارد الهامة وذلك لتزويد أكثر الأنشطة أولوية بالموظفين.

٤- وفي هذه المرحلة، رغم أن ملاك موظفي المكتب لا يزال دون المستوى المطلوب،<sup>(٢)</sup> فقد تضافرت زيادة الموارد التي نشأت من الخطة الاستراتيجية ٢٠١٢-٢٠١٥ مع سياسة المكتب في منح الأولوية للجودة على الكمية لتُسفر عن نتائج إيجابية ملموسة. وتشكل الزيادة الكبيرة في نسبة التهم المعتمدة تبعا لتنفيذ الخطة الاستراتيجية مثالا على ذلك.<sup>(٣)</sup>

٥- وسيؤدي نموذج الحجم الأساسي، على النحو المقترح، إلى حالة سيكون فيها المكتب قادرا على الاستجابة على نحو كاف - مع وجود درجة معقولة من الأولويات - للمطالب بتدخله دون أن يمس ذلك بأسس الجودة والكفاءة. ولن يكون المكتب في وضع يمكنه من الاستجابة الفورية لجميع المطالب بتدخله. ومن شأن هذا الأمر أن يؤدي إلى حالة لا يمكن التنبؤ بها ماليا ولا يمكن الدفاع عنها. ومع الإقرار بأن النهج القائم على الطلب هو النهج الوحيد الذي يتفق والغرض من المحكمة الجنائية الدولية على النحو المبين في نظام روما الأساسي: "لوضع حد للإفلات من العقاب على

(١) ICC-ASP/13/Res.1.

(٢) على سبيل المثال، للتعامل مع الاستسلام غير المتوقع لبوسكو نتاغاندا، شارل بلي غودي ودومينيكا أونغوين، حرم المكتب التحقيقات الجارية من موارد أساسية، وأوقف الوصول بالتحقيقات المعلقة إلى حالة تكون فيها جاهزة للمحاكمة، وأجل أنشطة جديدة (مثل تحقيقات جديدة في كوت ديفوار، مالي، ليبيا أو دارفور). وهذا يدل بشكل واضح على أنه حتى بمستوى ملاك الموظفين الحالي واستراتيجية الادعاء الجديدة، ما زال المكتب يفتقد للموارد الكافية للقيام بولايته بموجب نظام روما الأساسي وتلبية المطالب الأكثر إلحاحا لممارسة ولايته القضائية.

(٣) انظر أيضا الفقرة ٦ في متن وثيقة "الحجم الأساسية" (ص. ١٠-١١).

الجرائم الأشد خطورة التي تثير قلق المجتمع الدولي"،<sup>(٤)</sup> فلن يكون تقييم المكتب لإمكانية طرح نهج قائم على الطلب بشكل "كامل" أمرا واقعيا، بوجه خاص، كما أن ذلك يتطلب من المكتب الرد على جميع المطالب التي تقدم له في وقت واحد بطريقة من شأنها أن تتجاوز إلى حد كبير افتراضات الميزانية القائمة (أي زيادات كبيرة تؤدي إلى قضايا متعددة في حالات متعددة). وبدلا من ذلك، اختار المكتب نهجا قائما على الطلب، حيث ستبقى هناك حاجة إلى ترتيب أولويات الأنشطة، وهو ما يؤدي إلى وتيرة أقل من مستوى الطلب الكامل.

## باء- كيف يتم تحديد الحجم الأساسي؟

٦- السؤالان الرئيسيان اللذان كان لا بد من الإجابة عنهما لتحديد الحجم الأساسي هما: (١) ما هو الطلب المتوقع على تدخل المكتب في السنوات المقبلة، و(٢) ما هو مستوى الموارد اللازمة لتلبية هذه المطالب بما ينبغي من الجودة والكفاءة؟

٧- كيف يتم تحديد الطلب المتوقع؟ التجربة السابقة لحجم العمل الفعلي، أي عدد الاستقصاءات الأولية والتحقيقات والملاحقات القضائية التي قام بها المكتب فعلا، التي أستخدمت كأساس، وعُدِّلت لتأخذ في الاعتبار التغيرات الجديدة في خطة المكتب الاستراتيجية للفترة ٢٠١٢-٢٠١٥، من أجل أن تتوقع بصورة معقولة العدد السنوي للأنشطة التي يُنتظر أن يُطلب من المكتب القيام بها في السنوات القادمة. وبناء على استقرار هذه المعدلات المتوسطة المعدلة للنشاط في السنة، وتطبيق تلك المعدلات على التخطيط المستقبلي، بلغ المكتب المستوى التالي من الأنشطة السنوية الجارية أو الجديدة:

النشاط	الأنشطة السنوية
الاستقصاء الأولي	٩
حالة جديدة	١
التحقيقات الفعلية <sup>(٥)</sup>	٦
التحقيقات المعلقة	٩
المرحلة التمهيدية	٥
مرحلة المحاكمة الابتدائية	٥
الاستئناف النهائي <sup>(٦)</sup>	٥

٨- وباستثناء حدوث تحولات جذرية في الطلب على تدخل المكتب،<sup>(٧)</sup> يتوقع أن يكون الحجم الأساسي للفترة ٢٠١٦-٢٠٢١، حالما يبلغ المكتب حجمه الأساسي، قادرا على استيعاب عمله بالجودة والكفاءة اللازمتين دونما حاجة إلى الإفراط في ترتيب أولويات الأنشطة ولا إلى الإنهاك المستمر للموارد، مثلما يفعله اليوم.

(٤) انظر أيضا مناقشة هذا النهج القائم على الطلب خلال الدورة العاشرة لجمعية الدول الأطراف.

(٥) تشير ٦ تحقيقات فعلية إلى التحقيقات التي تجري بكامل طاقتها، ومن ثم فهي لا تشمل أي مرحلة بدء أو إنهاء.

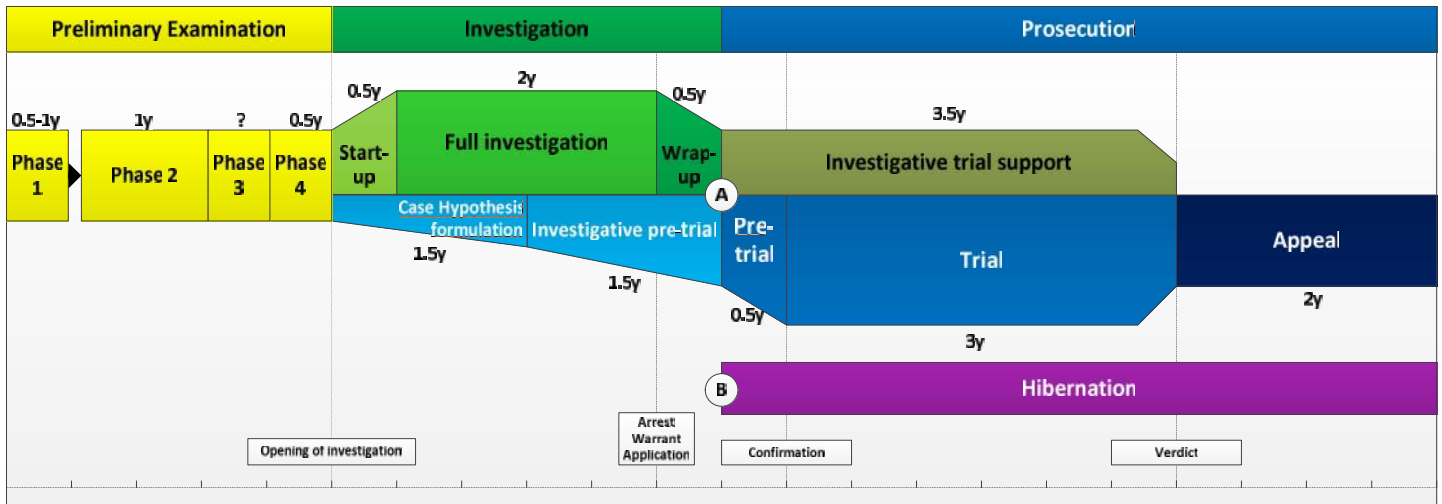
(٦) يمكن بالفعل أن نتوقع ارتفاع عدد الطعون النهائية إلى ٣ بعد ٢٠١٨. وسيتم بلوغ إلى حالة الذروة من ٣ استئنافات نهائية في ٢٠١٨، وربما في ٢٠١٧ فعلا لفترات قصيرة. غير أن المتوسط في فترة الإبلاغ الحالية هو ٢.



٩- وسيتم تحديث التوقعات كل ثلاث سنوات عندما يتم إصدار خطة استراتيجية جديدة. وسيكاسي هذا أهمية خاصة للتحقيقات الفعلية حيث ستكون هناك حاجة إلى مزيد من التقييم لتحديد ما إذا كان وجود ستة تحقيقات فعلية سيؤدي حقا إلى مستوى مقبول من ترتيب الأولويات.

١٠- ما هي الاحتياجات من الموارد لتنفيذ هذه الأنشطة؟ لقد تم تحديد الأثر المالي للحجم الأساسي للمكتب على النحو التالي:

(أ) حساب حجم العمل والموارد اللازمة للأنشطة المقررة (١) باستخدام ما يلزم من حجم الفريق المتكامل وخدمات الدعم كأساس على النحو المبين في الخطة الاستراتيجية (يونيه ٢٠١٢-٢٠١٥)،<sup>(٨)</sup> وعدّته الميزانيات المقررة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، و(٢) وتحديد مرحليتي الزيادة والتقليص التدريجي لأنشطته المقررة بهدف تقليل الاحتياجات من الموارد؛



(ب) حساب حجم العمل والموارد اللازمة لأنشطة المكتب الأخرى؛

(ج) التنبؤ بالاستثمارات المطلوبة في التدريب والمعدات، وتطوير شبكات للمساعدة في الحفاظ على مستوى الجودة التشغيلية المطلوبة؛

(د) النظر في أثر مكاسب الكفاءة في الماضي والمستقبل.

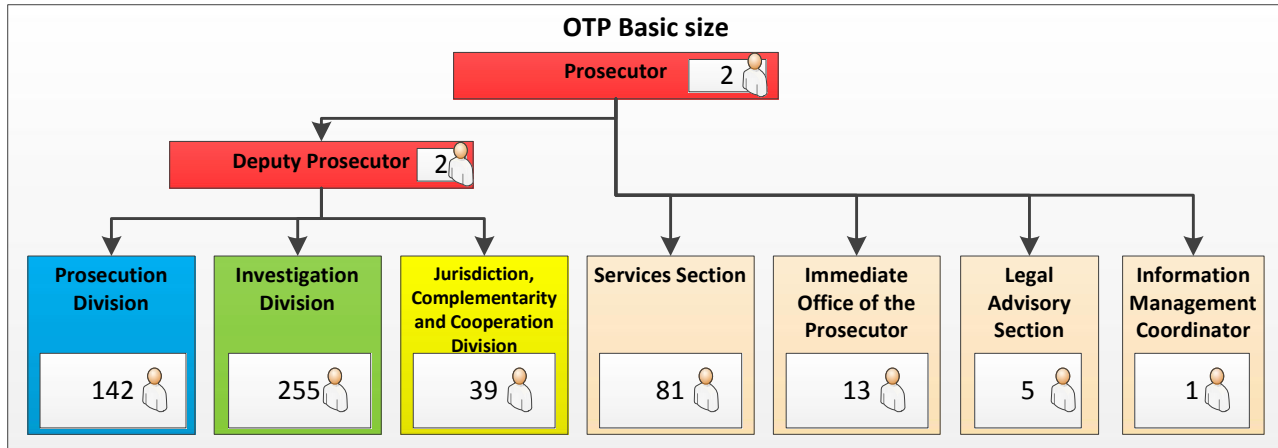
**جيم- ما هي النتائج؟**

(٧) يمكن أن تعود هذه التحولات إلى الزيادة غير المتوقعة في وقوع الجرائم التي تدخل في اختصاص المحكمة الجنائية الدولية، وهي حالة تتسم بحجم غير عادي يتطلب تدخل المحكمة، أو إلى صدور قرار قضائي يتم تأييده في الاستئناف وهو ما يمكن أن يكون له تأثير على افتراضات النموذج.

(٨) يُستخدم الأساس نفسه لخطة ٢٠١٦-٢٠١٨.

١١- يؤدي نموذج الحجم الأساسي إلى مستوى ملاك موظفين من ٥٤٠ موظفاً لمكتب المدعي العام. وبالمقارنة مع الحجم الحالي للمكتب (٤٠٥)، فإن هذا يشكل زيادة قدرها ٣٣,٣ في المئة.

١٢- والأرقام التالية، الموزعة حسب الأنشطة في تقرير الحجم الأساسي، متوقعة لكل شعبة وقسم من شعب وأقسام المكتب:



١٣- ومن الأهمية بمكان أن نلاحظ أن هذا العدد الإجمالي لملاك الموظفين الذي يرمي إليه الحجم الأساسي يمكن استيعابه بالكامل في حيز المكتب المتاح في المباني الدائمة الجديدة.

١٤- وسيكون لاستقرار نموذج الحجم الأساسي أثر أيضاً من حيث ملاك الموظفين، لا سيما في سياق الحاجة إلى تحويل وظائف المساعدة المؤقتة العامة. ويتوقع المكتب ألا يتم اعتبار غالبية الوظائف لديه حاجة مؤقتة. وفي المقابل، يجب الإبقاء على عقود المساعدة المؤقتة العامة للوظائف ذات الطبيعة العابرة حقاً. ورغم أنه ما زال يتعين تحديد العدد الدقيق للوظائف المنشأة، سيقوم المكتب بطلب عدد محدود من التحويلات في عام ٢٠١٥. وسيقدّم اقتراح أوسع للتحويلات في عام ٢٠١٧.

١٥- سيحتاج الحجم الأساسي لمكتب المدعي العام ميزانية سنوية مقدراها ٦٠,٦ مليون يورو. على سبيل المقارنة، كانت ميزانية المكتب ٤٢,٢ مليون يورو<sup>(٩)</sup> في عام ٢٠١٥، وهو ما يمثل زيادة بنسبة ٤٣,٦ في المئة عن الموارد المتاحة.

حاليا	الحجم الأساسي	الفرق		
الميزانية (بملايين اليورو)	٤٢,٢	٦٠,٦	١٨,٤+	٤٣+ في المئة
(٣٩,٦+٢,٦)				
عدد الموظفين	٤٠٥	٥٤٠	١٣٥+	٣٣+ في المئة

(٩) بما في ذلك أثر سنة كاملة (أي على أساس ١٢ شهراً) من صندوق الطوارئ الذي يصل إلى ٢,٦ مليون يورو.

١٦- يتيح هذا التوقع للدول القدرة على التنبؤ المالي وكذلك الاستقرار اللازم للمكتب. ويقترح المكتب تطبيقا مرحليا على أساس سنوي في الميزانية المطلوبة خلال فترة ثلاث سنوات لبلوغ الحجم الأساسي. ويستند اقتراح بلوغ الحجم الأساسي في غضون ثلاث سنوات إلى دورة التخطيط الاستراتيجي في المكتب ذات الثلاث سنوات وإلى ضرورة الاستجابة بشكل مناسب للحاجة إلى تدخله. ومع ذلك، قد يحتاج هذا الجدول الزمني إلى إعادة نظر في ضوء التحليل المعمق للأجهزة الأخرى وللامكانيات المالية لدى الدول الأطراف، فضلا عن النتائج التي توصلت إليها فيما يتعلق بالحجم الأساسي.

الميزانية	٢٠١٥	٢٠١٦	٢٠١٧	٢٠١٨	٢٠١٩ <sup>(١)</sup>	٢٠٢٠	٢٠٢١
ملايين اليورو	٤٢,٢	٤٦,٠٩	٥٣,١	٦٠,٦	٦٠,٦	٦٠,٦	٦٠,٦

١٧- مقارنةً بالمحاكم الدولية الأخرى، أو المؤسسات القانونية أو التحقيقات الوطنية والملاحقات القضائية الهامة والمعقدة يتبين أن مقترح الحجم الأساسي لمكتب المدعي العام العام معقول.

### دال - ما هو النهج المتبع في تناول تأثير الحجم الأساسي لمكتب المدعي العام على نطاق المحكمة؟

١٨- تنطوي أنشطة المكتب بالضرورة على تأثير في قلم المحكمة ومستوى الخدمات والتكاليف المصاحبة لها. كما أنها تؤثر على العمليات القضائية والإدارية لدوائر المحكمة. وبينما يرد تحليل رفيع المستوى للتأثير في المرفق الرابع لتقرير الحجم الأساسي للمكتب، ستُقدّم التكاليف الكاملة لهذا التأثير إلى لجنة الميزانية والمالية، كما طُلب في وقت سابق، في دورتها السادسة والعشرين المقررة في ٢٦ نيسان/أبريل ٢٠١٦.

١٩- واستنادا إلى تقرير الحجم الأساسي والتحليل الأولي الرفيع المستوى الذي قام به قلم المحكمة، يتوقع حاليا إمكانية استيعاب كل المحكمة في المباني الدائمة الجديدة.

(١) لم يتم احتساب تكاليف التضخم استنادا على سبيل المثال إلى جدول مرتبات الأمم المتحدة أو سعر صرف اليورو مقابل دولار.

## أولا- مقدمة

١- طلبت لجنة الميزانية والمالية ("اللجنة") في دورتها الحادية والعشرين المعقودة في نيسان/أبريل ٢٠١٤، من مكتب المدعي العام (المكتب) تقديم معلومات محدّثة عن تنفيذ خطته الاستراتيجية (حزيران/يونيه ٢٠١٢-٢٠١٥) ووصف تطور هذا التنفيذ وأثره على الدعم المالي الذي يتوقع المكتب أنه سيحتاج إليه في السنوات المقبلة من أجل استكمال نموه.

٢- وبعد هذا الطلب، أعد المكتب تقريراً عن الأثر المالي المتوقع لاستراتيجيته الجديدة<sup>(١)</sup> وقدمه في ١٨ آب/أغسطس ٢٠١٤.

٣- وفي إطار النظر في الأهمية المحتملة لخطة المكتب الاستراتيجية على عمليات المحكمة ككل طلبت اللجنة<sup>(٢)</sup> في دورتها الثالثة والعشرين المعقودة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٤ أن تقدم الأجهزة الأخرى للمحكمة التي تتأثر بخطة المكتب الاستراتيجية تحليلاً عن أي تأثير للخطة القادمة على عملياتها إلى اللجنة بحلول ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥.

٤- وإذ وضعت جمعية الدول الأطراف ("الجمعية") في اعتبارها أهمية ممارسة المحكمة ككل طلبت في دورتها الثالثة من المكتب النظر بعناية في الآثار المالية المترتبة عن خطته الاستراتيجية لفترة ٢٠١٦-٢٠١٨، مع مراعاة التكاليف المترتبة ليس فقط عليه ولكن أيضاً على غيره من الأجهزة، وعلى الأقسام ذات الصلة من تقرير لجنة الميزانية عن أعمال دورتها الثالثة والعشرين، وأخيراً، أن يقدم تقريراً عن التقدم المحرز في هذا النظر إلى الدورتين الرابعة والعشرين والخامسة والعشرين للجنة وكذلك إلى الجمعية.<sup>(٣)</sup> وقد طُلب تقديم النتيجة النهائية لعملية تحديد الأثر المالي على المحكمة في الدورة السادسة والعشرين للجنة في نيسان/أبريل ٢٠١٦.

٥- ولتخصيص الوقت الكافي لمناقشة الخطة الاستراتيجية الجديدة للمكتب والهيكل الجديد لقلم المحكمة بعد الانتهاء من مشروع التنقيح، دعت اللجنة في ختام دورتها الرابعة والعشرين في نيسان/أبريل ٢٠١٥ إلى عقد جلسة استثنائية في ١٤ و ١٥ تموز/يوليه ٢٠١٥.<sup>(٤)</sup>

٦- وخلال الدورة الرابعة والعشرين المستأنفة للجنة المعقودة في تموز/يوليه ٢٠١٥، قدم المكتب خطته الاستراتيجية الجديدة التي تغطي فترة ٢٠١٦-٢٠١٨. وأعربت اللجنة عن تقديرها الكامل للطبيعة الاستراتيجية الكامنة في الوثيقة التي عُرضت، ولكنها طلبت من المكتب تقديم توقعات الأثر المالي للخطة الاستراتيجية الجديدة على أساس أفضل التقديرات المتاحة.

٧- ومنذ نهاية عام ٢٠١٤، وبناء على نجاح الخطة الاستراتيجية (حزيران/يونيه ٢٠١٢-٢٠١٥)، عمل المكتب على نموذج لتحديد حجم مستدام، من حيث الأنشطة التي يتعين القيام بها والاحتياجات من الموارد للاستجابة لهذه الأنشطة، التي من شأنها ضمان تزويد المكتب بما يكفي من الموارد اللازمة لتنفيذ ولايته بموجب نظام روما الأساسي. وتنطوي الافتراضات

(١) CBF/23/6

(٢) ICC-ASP/13/20، الفقرة ٥٢، الدورة ٢٣ للجنة المالية والميزانية.

(٣) ICC-ASP/13/Res.1.

(٤) الدورة ٢٤ المستأنفة للجنة المالي والميزانية.

الموضوعية التي يستند إليها النموذج على تقييم دقيق للتجربة السابقة للمكتب على مدى السنوات الاثني عشرة الماضية وعلى تنبؤ واضح معقول بما هو آت من خلال هذه التجربة السابقة. ويزود هذا المقترح المبتكر، الذي أطلق عليه نموذج "الحجم الأساسي" للمكتب، الدول الأطراف بأساس مستقر معقول لتخطيط الميزانية. وقد استلزم تعقيد هذه العملية وقتاً إضافياً لوضع نموذج كامل وتقييم الأثر المالي. لذلك، لم يكن قد تم أثناء الدورة الرابعة والعشرين المستأنفة الانتهاء من تقرير الحجم الأساسي. ومع ذلك، وإذ وضع المكتب في اعتباره حاجة اللجنة إلى المؤشرات المالية لإجراء تقييمها، قام بتقديم قدم التقديرات الأساسية من حيث الاحتياجات من الموارد العامة وعدد الموظفين للفترة ٢٠١٦-٢٠١٨، على النحو المستمد من التقرير المؤقت لنموذج الحجم الأساسي.

٨- ومع ذلك فقد رأى المكتب أنه لتقدير الأرقام وتقييمها بصورة سليمة ووضعها في سياقها، لا بد من إحاطة اللجنة علماً بالمنطق الكامن وراء هذا النموذج. لذلك، تم أيضاً تقديم نسخة كاملة مسبقة من تقرير نموذج الحجم الأساسي للجنة.

٩- وتقرير الحجم الأساسي لمكتب المدعي العام الذي يعرضه المكتب في هذه الوثيقة هو في صيغته النهائية.<sup>(٥)</sup>

١٠- وهذا أيضاً هو التقرير الذي سيستخدم أساساً لما يجري من مناقشات مستمرة بين الأجهزة وتقييم بشأن الأثر المالي لخطة المكتب الاستراتيجية الجديدة على المحكمة ككل. وقد قدم قلم المحكمة تقريراً مؤقتاً رفيع المستوى للتأثير في مرفق منفصل. وكما جاء في الفقرة الرابعة أعلاه، ستكون النتيجة النهائية لهذه العملية لتحديد الأثر المالي على المحكمة جاهزة لعرضها في الدورة السادسة والعشرين للجنة المقررة في نيسان/أبريل ٢٠١٦.

١١- وأشار مكتب المدعي العام في خطته الاستراتيجية حزيران/يونيه ٢٠١٢-٢٠١٥ إلى أنه لن يكون قادراً على إجراء استقصاءات أولية وتحقيقات وملاحقات قضائية عالية الجودة، وتلبية الطلب على تدخله من دون زيادة كبيرة في الموارد.

١٢- وكان من المتوقع أن تؤدي تلك الزيادة في الموارد، مقترنة بتحول في سياسة الادعاء والأداء التنظيمي، إلى تحسن في نتائج الملاحقات القضائية في الحالات الجديدة التي سيطرحها المكتب، فضلاً عن الحالات القديمة التي يمكن إثارتها تمشياً مع الاستراتيجية الجديدة. وقد أُعتبر التركيز الشديد على نجاح المكتب في سعيه إلى الحقيقة أمراً ضرورياً لضمان شرعيته وتأثيره على المدى الطويل. وأشارت خطة حزيران/يونيه ٢٠١٢-٢٠١٥ صراحة إلى أن المكتب سيهدف إلى تحقيق زيادة في نسبة التهم المعتمدة ومعدل اقتناعه.

١٣- وقد دعمت الدول الأطراف الاستراتيجية الجديدة وتنفيذها باعتماد زيادة كبيرة في الموارد عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥، رغم أن تلك الزيادات كانت أقل مما طالب به مكتب المدعي العام.

١٤- وتُقدم مقارنة نتائج اعتماد التهم بين الاستراتيجية السابقة والحالية أول إشارة إلى أن الاستراتيجية الجديدة أدت إلى زيادة كبيرة في الأداء:

(٥) يحضن المكتب حالياً إلى عملية مراجعة داخلية لتحديد ما إذا كانت هناك حاجة إلى تعديلات هيكلية أو إعادة النظر طفيفة لتحسين الأداء والإنتاجية أكثر. وليس من المتوقع أن تسفر هذه العملية عن أي تغيير هيكلية كبير أو أن تغير في التوقعات المتعلقة بالموارد الواردة في نموذج الحجم الأساسي. وقد تحدث تغييرات هامشية في توقعات الموارد بوصفها جزءاً من هذه المراجعة الهيكلية الداخلية.

الاستراتيجية السابقة		استراتيجية حزيران/يونيه ٢٠١٢ -	
٢٠٠٣ - حزيران/يونيه ٢٠١٢		٢٠١٥ <sup>(٦)</sup>	
أداء اعتماد التهم	المجموع	النسبة المئوية	الزيادة في الأداء
حسب التهم			
المعتمدة	٥٠	٦٢,٥	٢٠٦
غير المعتمدة	٣٠	٣٧,٥	٣٤
المجموع	٨٠	١٠٠	٢٤٠
حسب المتهمين			
المعتمدة	١٠	٧١,٤٣	٨
غير المعتمدة	٤	٢٨,٥٧	٠
المجموع	١٤	١٠٠	٨

١٥- وستكشف السنوات المقبلة ما إذا كان هذا التحول في النتيجة سيستمر خلال مرحلتَي المحاكمة الابتدائية والاستئناف بالنسبة للقضايا الجديدة التي أعدها المكتب على أساس استراتيجيته الجديدة.

١٦- والتحسين في النتائج هو أيضا نتيجة لخيار استراتيجي قام به المكتب لجعل الجودة أولوية على الكمية في فترة حزيران/يونيه ٢٠١٢-٢٠١٥. وقد مُنحت القضايا التي تتجه إلى المحاكمة الابتدائية أو هي بالفعل قيد المحاكمة الابتدائية الأولوية فيما يتعلق بالموارد.

١٧- وقد كان ترتيب هذه الأولويات مكلفا بالنظر إلى أن المكتب لم يبلغ بعد الحجم الذي يسمح له بأن يستوعب على نحو كاف جميع المطالب التي تقع على عاتقه. فالتحقيقات اللازمة لم تبدأ بعد أو تأخرت: على سبيل المثال، الجرائم المزعومة من الطرف الآخر في النزاع في كوت ديفوار، والتحقيقات في مالي، والجرائم الجديدة التي ترتكب في ليبيا ودارفور، إلى غير ذلك. وقد أدى هذا إلى مشكلات بشأن شرعية المكتب وأثره المحتمل.

١٨- وزادت الأحداث غير المتوقعة مثل استسلام بوسكو نتاغاندا ودومينيك أونغوين، والتحويل المفاجئ لشارل بلي غودي، وضرورة فتح تحقيقات جديدة في جمهورية أفريقيا الوسطى من عدم التطابق بين الطلب على تدخل المكتب وبين موارده.

١٩- ومن أجل بلوغ حالة يمكن فيها ضمان كمية العمل وجودته بما يكفي، قرر المدعي العام أن يضع كجزء من استراتيجيته الجديدة للفترة ٢٠١٦-٢٠١٨ توقعات لاحتياجات المكتب من الموارد بحيث يمكن تحقيق مواءمة أفضل مع الطلبات التي يتوقع أن ترد عليه.

(٦) يزيد إدراج هذه الاتهامات في قضية المادة ٧٠ الخاصة بجمهورية الكونغو الديمقراطية المتعلقة (حيث نسبت لكل واحد من المشتبه بهم الخمسة المتهمين بارتكاب جرائم تخل بسير العدالة ٤٢ إلى ٤٣ تهمة) من العينة بشكل كبير جدا. وإذا لم تُدرج هذه الحالة، فإن الأرقام ستشير إلى: (أ) معدل أعلى من التهم المعتمدة (أي، ٢٢-٥٠، أو ١٠ في المئة)؛ و(ب) عدد محدود من المتهمين الذي أُحضروا إلى جلسة اعتماد التهم، ولكن تم اعتماد تهمهم جميعا للمحاكمة.

٢٠- ويستقيمُ هذا الالتزامُ نفسه مع ما تتوقعه الدول الأطراف ولجنة الميزانية والمالية من قيام المكتب "بتحديد تكلفة [تكاليف] الخطة [الاستراتيجية] الجديدة بشكل صحيح استناداً إلى أفضل المعارف والخبرات المتاحة (مثل نتائج تحديد التكلفة على أساس النشاط، ومؤشرات حجم العمل)".<sup>(٧)</sup>

## ثانياً - نهج عام

٢١- يتطلب تحديد الحجم المستقبلي للمكتب الإجابة عن سؤالين:

(أ) ما هو الطلب المتوقع على تدخل المكتب في السنوات المقبلة؟

(ب) ما هو مستوى الموارد اللازمة لتلبية الطلب بما يلزم من جودة وكفاءة؟

٢٢- والسؤال الأساسي الأول هو ما إذا كان لا بد من اتخاذ نهج قائم على الطلب أم على الموارد. وتكمن الإجابة الواضحة عن هذا السؤال في النظام الأساسي. والمحكمة الجنائية الدولية تتعامل مع "الجرائم الأشد خطورة التي تثير قلق المجتمع الدولي"، وسيُعرض الغرض من نظام روما الأساسي، ألا هو وضع حد للإفلات من العقاب على الجرائم الأشد خطورة التي تثير قلق المجتمع الدولي، لتقويض أسسه إذا لم تكن المحكمة قادرة على مواجهة الحالات الخطيرة التي تتطلب تدخلها بسبب نقص الموارد. فالمحكمة هي محكمة الملاذ الأخير، وهو ما يعني أن جميع التدابير الأخرى قد فشلت في ضمان العدالة فيما يتعلق بهذه الجرائم الأشد خطورة. ومن ثم فإن النهج القائم على الطلب هو الوحيد الذي يتسق تماماً مع نظام روما الأساسي. وقد اتخذت الدول الأطراف أيضاً هذا الموقف في الماضي.

٢٣- وبعد أن أوضحنا أن النهج ينبغي أن يكون قائماً على الطلب، فإن السؤال التالي بشأن تحديد الطلب المستقبلي هو ما إذا كان لا بد من اتخاذ نهج قائم على الطلب بشكل "كامل" أو نهجاً ما زال فيه ترتيب الأولويات بين القضايا بحاجة إلى تحديد.

٢٤- ويعني النهج القائم على الطلب بشكل "كامل" أن المكتب قادر على أن يبدأ فوراً وبشكل كامل كل نشاط من الأنشطة الموكلة إليه (الاستقصاء الأولي والتحقيق والمقاضاة) يستوفي المعايير المنصوص عليها في أوراق سياسته.<sup>(٨)</sup> والميزة الرئيسية لهذا النهج هو أنه سيُظهر رداً فورياً على كافة الجرائم الخطيرة التي تثير قلق المجتمع الدولي وللمحكمة الجنائية الدولية اختصاص بشأنها. وستكون النتيجة زيادة كبيرة وفورية في الميزانية حتى يتمكن المكتب من مواجهة هذه الاحتياجات. وسيكون هناك عدد من القضايا التي تستوفي معايير اختيار القضية في الحالات القائمة أو الجديدة أكثر من التي يجري التحقيق فيها حالياً. وقد يتمثل الجانب السلبي في نموذج قدرة غير مستقر يتقلب مع التقلبات السنوية في الطلب الفوري، وهو ما قد ينطوي على تأثير كبير سواء من الناحية المالية أو من حيث استقرار الموارد.

<sup>(٧)</sup> ICC-ASP/13/20، الفقرة ٥١، الدورة ٢٣ للجنة الميزانية والمالية.

<sup>(٨)</sup> سياسة الاستقصاءات الأولية؛ السياسة المتعلقة باختيار القضية وتحديد الأولويات (يجري إضفاء طابع رسمي عليها من خلال صياغة ورقة سياسات).

٢٥- والنهج البديل الذي يستخدم التقديرات كأساس يعني أن المكتب يرتب الأولويات في الأنشطة الموكلة إليه. ويمكن أن يحدث هذا، على سبيل المثال، من خلال ترتيب أولويات القضايا للتحقيق فيها. وتكمن الميزة الرئيسية لهذا النهج في أنه يؤدي إلى مزيد من الاستقرار للمكتب ومزيد من القدرة على التنبؤ للدول الأطراف. أما عيبه الرئيسي فهو أنه ربما لا يزال يؤدي إلى إغهاك (مؤقت) لموارد المكتب أو إلى استجابة غير كافية للطلب. ومع ذلك، إذا كان تقدير الطلب دقيقاً بما يكفي وأمكن إدارة التقلبات على نحو ملائم (من خلال صندوق الطوارئ)، يمكن لهذا البديل أن يبدو أنه يقدم النهج المعقول أكثر لإدارة الطلبات المتزايدة التي ترد إلى المكتب بمرور الوقت.

٢٦- وبناء عليه، فإن هذا النهج البديل يشكل أساس هذا التقرير. وهو يحدد الحجم الأساسي للمكتب، أي القدرة الدنيا اللازمة لاستيعاب عمله بالجودة المطلوبة، وبوجود درجة معقولة من تحديد الأولويات في مباشرة تنفيذ الأنشطة الموكلة إليه.

٢٧- ويأخذ هذا النهج في الاعتبار ما هو مؤكد بالفعل للسنوات الثلاث المقبلة (الاستقصاءات الأولية والتحقيقات والملاحقات القضائية التي بدأت فعلاً) وما يمكن توقعه بشكل معقول في ضوء التجربة السابقة. ونظراً لعدم القدرة على التنبؤ بوقوع جرائم تدخل في اختصاص المحكمة الجنائية الدولية ومحدودية البيانات الموجودة (التجربة السابقة)، سيحتاج النموذج إلى إعادة تقييم كل ثلاث سنوات. وفي حالة حدوث ظروف استثنائية (على سبيل المثال إحالة حالة جديدة وضخمة، مثل سيناريو من النوع السوري، أو قرار قضائي، يحظى بالتأييد في الاستئناف، وهو ما يمكن أن يكون له تأثير على افتراضات النموذج)، فلا بد حينئذ من إعادة تقييم فورية.

٢٨- ولتحديد الموارد اللازمة للحجم الأساسي للمكتب، أتبع النهج التالي:

(أ) تمت مضاعفة حجم الفريق لكل نشاط من الأنشطة المقررة (الاستقصاءات الأولية والتحقيقات والملاحقات القضائية) وفق الطلب المقدّر في كل سنة مقبلة.

ويستند حجم الفريق إلى استراتيجية المكتب حزيران/يونيه ٢٠١٢-٢٠١٥ التي تشكل أيضاً الأساس لاستراتيجية ٢٠١٦-٢٠١٨، بالنظر إلى النتائج التي تحققت. وقد تم إبلاغ لجنة الميزانية والمالية والدول بحجم الفريق الذي شكّل الأساس للميزانيات المقررة للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥. وأدخلت تغييرات طفيفة على الأفرقة المتكاملة التي تقوم بالتحقيقات بإضافة القدرات بطريقة محدودة ولكن أيضاً بالزيادة والتقليص في حجم القدرة أثناء التحقيقات والمرحلة التمهيديّة ومرحلة المحاكمة الابتدائية، وهو ما يؤدي إلى ضرورة تقليص الموارد (انظر المرفق الثاني).

(ب) تم ربط خدمات الدعم (مثل اللغات، والحماية، والطب الشرعي، إلى غير ذلك) مباشرة بأنشطة التحقيق أو المقاضاة.

(ج) تم أيضاً وضع خارطة لتطوّر أنشطة المكتب الأخرى اللازمة ليعمل بكفاءة وباستقلالية تامة (مثل مكتب المباشر للمدعي العام، وخدمات المشورة القانونية، الخ).

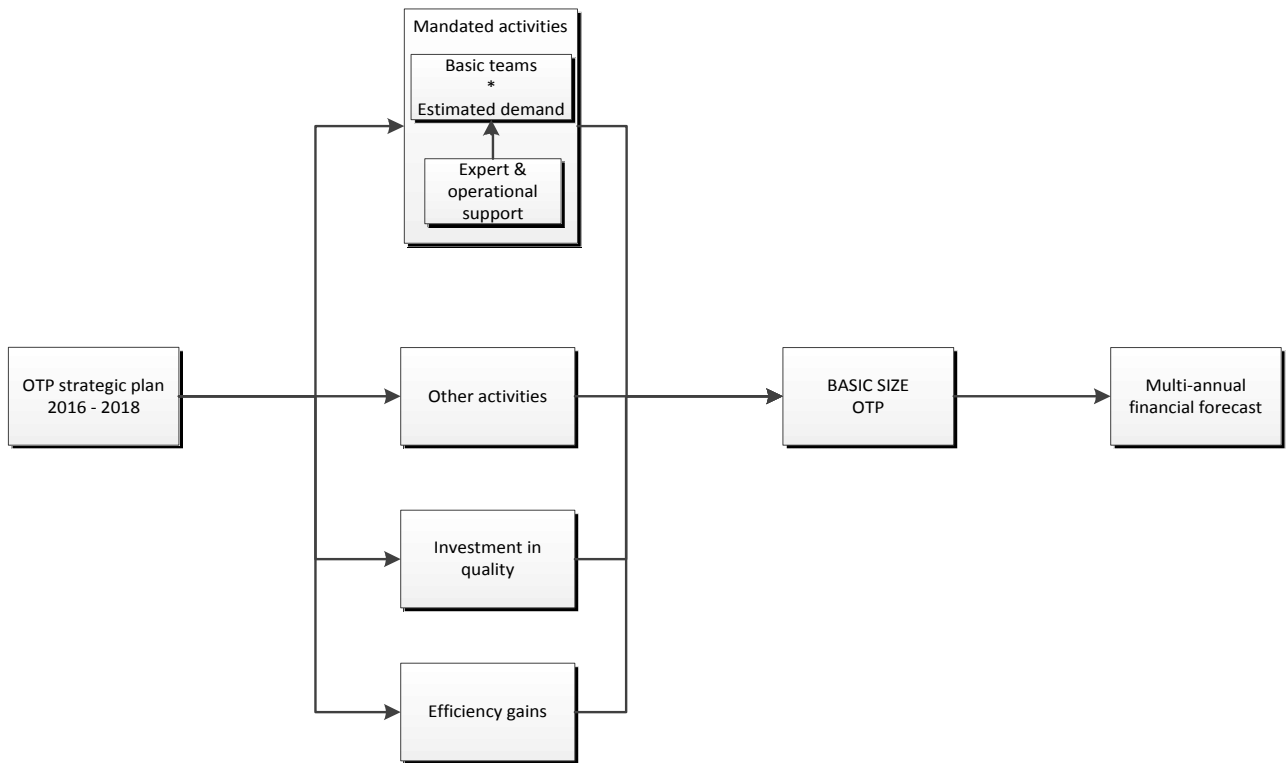
(د) وأدرجت مكاسب الكفاءة الماضية والمؤكدّة مستقبلاً بما يكفي، التي تحقق أقصى قدر من استخدام الموارد، في تحديد الاحتياجات من الموارد المذكورة أعلاه.



وتشمل خطة المكتب الاستراتيجية للفترة ٢٠١٦-٢٠١٨ أسلوباً لتحديد المزيد من مكاسب الكفاءة وتنفيذها على أساس مستمر. وسترد هذه المكاسب في بيانات الميزانية السنوية.

(هـ) ويشكل الجمع بين ما ورد أعلاه وبين الاستثمارات اللازمة في مجال التدريب والمعدات والشبكات للحفاظ على جودة المكتب في المستوى المطلوب، وليكون قادراً على الاستعانة بمصادر خارجية، أساس التخطيط المالي الوارد في خطة المكتب الاستراتيجية للفترة ٢٠١٦-٢٠١٨.

٢٩- وقد أُستُشِيرت أجهزة المحكمة الأخرى وأُحِيطت علماً بمشروع الحجم الأساسي طيلة فترة إعداده. وجرى التنسيق ببيان منهجية الأنشطة ومفهومها والأطر الزمنية ومؤشرات حجم العمل التي تسمح للأجهزة الأخرى بتقييم تأثير الحجم الأساسي عليها.

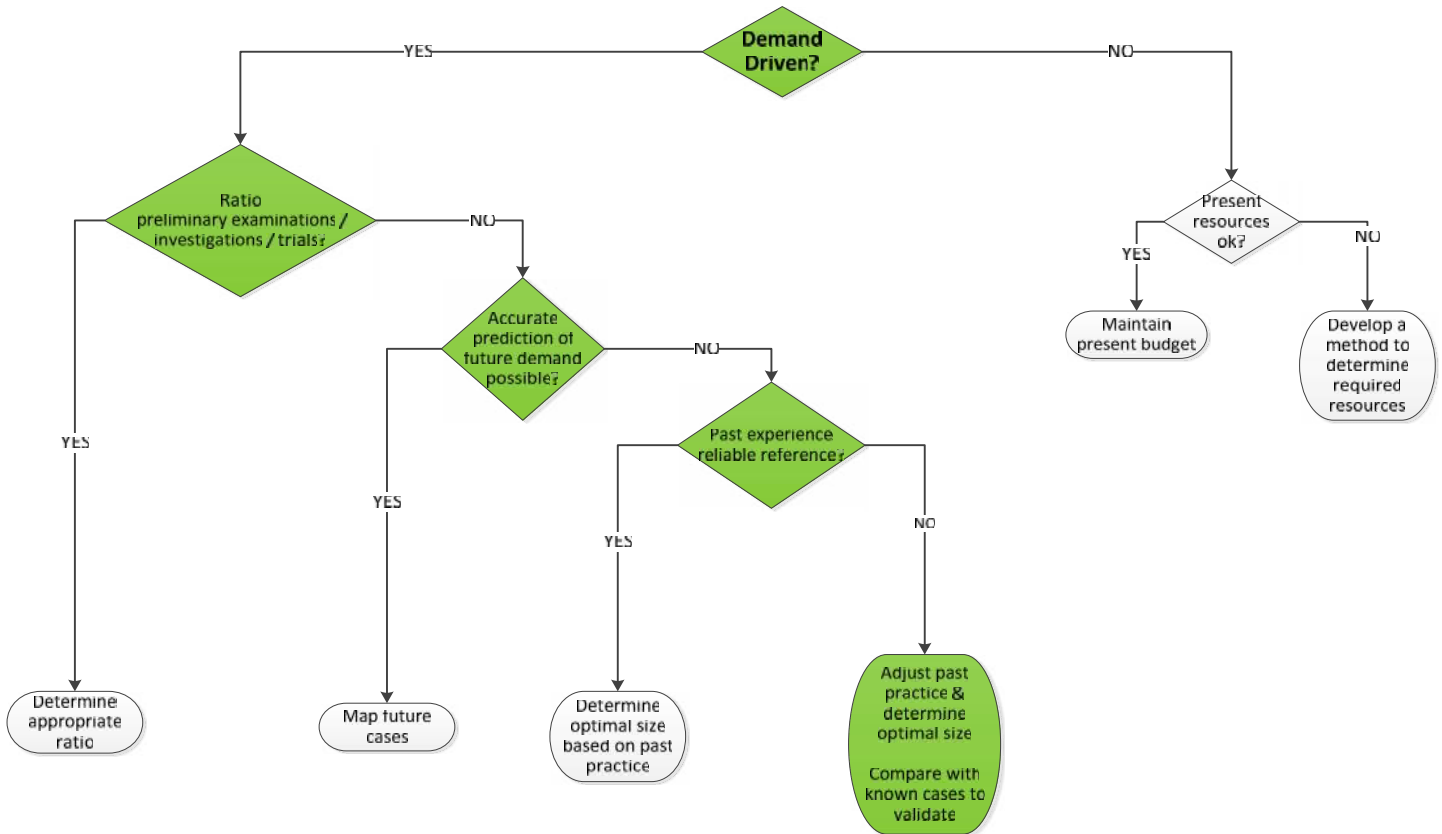


### ثالثاً- الحجم الأساسي للأنشطة المقررة

#### ألف- تحديد الطلب المستقبلي

##### ١- المنهجية

٣٠- أستخدمت شجرة القرارات التالية لبيان النهج الملائم لتحديد الطلب المقدر للأنشطة المقررة. ويشمل المسار المظلل باللون الأخضر الحل الذي تم التوصل إليه.



٣١- ويكمن أحد الأساليب الممكنة لتحديد الطلب المقدر للسنوات المقبلة في تحديد نسبة بين عدد الاستقصاءات الأولية والتحقيقات والملاحقات القضائية واستنباط عدد التحقيقات والملاحقات القضائية على أساس هذه النسبة. ومع ذلك، فإن هذا الأسلوب لا يعمل وذلك للأسباب التالية:

(أ) نسبة التحقيقات في كل استقصاء أولي ليست أساساً دقيقاً لتحديد عدد التحقيقات اللازمة سنوياً.

وقد باشر المكتب ٢٢ استقصاء أولياً بين عامي ٢٠٠٤ و ٢٠١٤. وفتح أيضاً تحقيقات في ٩ حالات، ومن ثم تمخضت ٤١ في المئة من الاستقصاءات الأولية عن قرارات للتحقيق في حالة جديدة. وتقتصر القيمة التنبؤية للنسبة على تحديد عدد الحالات التي يتعين التحقيق فيها على مدى عشر سنوات. ومع ذلك، فإن فتح تحقيق في حالة يؤدي إلى عدد متفاوت من التحقيقات والقضايا التي ستعرض في

الإجراءات القضائية. وقد أدت بعض الحالات إلى تحقيق واحد، في حين أدت أخرى إلى تحقيقات متعددة. وهذا يعتمد على عوامل مثل نمط الإجرام من حيث الوقائع، وعدد الأطراف المشاركين في ارتكاب جرائم خطيرة، ومدى الإيذاء ونطاقه، فضلا عن استراتيجية الخروج لكل حالة.

(ب) لا تسمح نسبة المحاكمات الابتدائية حسب كل تحقيق بتوقعات موثوق بها.

ويمكن أن يختلف عدد المتهمين بعد كل تحقيق معين. وسيختلف أيضا التوقيت الذي سيكون على كل واحد منهم أن يمثل فيه للمحاكمة، وذلك اعتمادا على استعدادهم للتعاون مع المحكمة و/أو نجاح الجهود التي تقوم بها الدول لإلقاء القبض على المتهمين.

٣٢- وإذا لم يعمل "نُحج" قائم على "النسب"، هناك خيار آخر يتمثل في محاولة التنبؤ بدقة بالطلب المستقبلي لكل نشاط مقرر. والتقدير ممكن جزئيا فقط. ففي الوقت الذي يمكن فيه للمكتب أن يتوقع حجم عمله على أساس ما هو معروف أصلا من استقصاءات أولية وتحقيقات ومحاكمات ابتدائية، فإنه لا يمكنه التنبؤ بما يكفي بالمكان الذي يمكن أن تحدث فيه نزاعات أو جرائم جديدة، ولا الوتيرة التي ستُنفَّذ بها أوامر الاعتقال العالقة. ولا يورد النهج القائم على التنبؤ البحث أساسا كافيا لتحديد الطلب المقدر ولا يقدم مستوى القدرة على التنبؤ بالميزانية الذي طالبت به الدول الأطراف.

٣٣- وعلى هذا النحو، فإن الخيار الوحيد المتبقي هو الاستقراء استنادا إلى الخبرة السابقة. ومع ذلك، فإن الاستقراء استنادا إلى الماضي لا يكون فعالا إلا إذا كان قائما على استراتيجية ثابتة. أما بيانات الفترة ٢٠٠٤-٢٠١٤ فتتضمن استراتيجية مختلفة. وعلى سبيل المثال، فقد أُنْهك مكتب المدعي العام في الماضي نفسه في كثير جدا من الأنشطة المقررة بموارد غير كافية. إذ تم تركيز القضايا باستخدام مجموعة محدودة من الشهود والأدلة، مع قصر الاستهداف دائما على من تقع عليهم المسؤولية فقط؛ وبوشرت إجراءات قضائية في وقت مبكر لزيادة التأثير الوقائي مع المخاطرة ألا تكون القضايا دائما جاهزة للمحاكمة باعتماد التهم. وقد تأثرت أيضا مدة اعتماد التهم وإجراءات المحاكمة بمرحلة البدء في المحاكمة.

٣٤- وتتناول الاستراتيجية الجديدة هذه المسائل. لذلك، لكي تكون التجربة السابقة أساسا سليما لتقدير الطلب المستقبلي، لا بد من إعادة تقييم نموذج الاستراتيجية الحالية.

٣٥- ويتوقف الاعتماد على الاستقراء على استقرار البيانات أيضا. ولا تزال البيانات المتاحة للمكتب قليلة نسبيا (٢٢ استقصاء أوليا، و٩ حالات قيد التحقيق، و٢١ تحقيقا، و١٢ جلسة اعتماد لهم و١٠ محاكمات ابتدائية). ويختلف التعقيد والظروف التي يجري فيها تنفيذها بالنسبة لكل مجال من مجالات النشاط الموكول للمكتب. وبما أن المكتب يعمل على وضع المزيد من الأنشطة بمرور الوقت، سيكون هناك المزيد من البيانات المتاحة لزيادة القيمة التنبؤية لخبرته الماضية. ونظرا لهذا الواقع، وأيضا بما أن المكتب يقوم بتحديث خطته الاستراتيجية كل ٣ سنوات، فإنه سيقوم بضبط استقراءه بالتواتر نفسه.

٣٦- وتتم مقارنة نتائج الاستقراء بالاستقصاءات الأولية والتحقيقات والملاحظات القضائية الجارية والمعروفة أصلا لتقييم ما إذا كان النموذج سيسمح للمكتب باستيعاب عمله بطريقة معقولة (مع استبعاد الحالات الاستثنائية).

## ٢- المساهمة اللازمة لتلبية الطلب المقدّر

٣٧- لقد حدد المكتب الرقم التالي المطلوب سنوياً من الأنشطة المقدرة في وقت واحد (أنشطة جديدة أو مستمرة) على أساس استقراء التجارب السابقة، بما يتوافق مع الاستراتيجية الحالية:

النشاط	الأنشطة السنوية
الاستقصاء الأولي	٩
الحالات الجديدة	١
التحقيقات الفعلية <sup>(٩)</sup>	٦
التحقيقات المتعلقة	٩
المرحلة التمهيديّة	٥
مرحلة المحاكمة الابتدائية	٥
الاستئناف النهائي	٢ <sup>(١٠)</sup>

٣٨- ويقدم المرفق الأول نظرة مفصلة عن الطلب المقدّر من زاويتين: مجمعة حسب (١) النشاط المقرر و(٢) حسب كل حالة.

٣٩- وقد أدى الاستقراء إلى الافتراضات الإضافية التالية:

(أ) مباشرة استقصاءين أوليين جديدين وكذلك غلق اثنين سنوياً.

(ب) ٧٥ في المئة من التحقيقات الجديدة التي تؤدي فوراً إلى إجراءات محاكمة.

(ج) تحقيق واحد معلق يُرفع عنه التعليق كل ٣ سنوات.

(د) متوسط مدة:<sup>(١١)</sup>

(١) التحقيق الفعلي: ٣ سنوات.<sup>(١٢)</sup>

(٢) المقاضاة: ٣,٥ سنوات.

(٩) تشير ٦ تحقيقات فعلية إلى التحقيقات التي تجري بكامل طاقتها، وبالتالي ومن ثم فهي لا تشمل مرحلتَي البدء والإنهاء.

(١٠) يمكن بالفعل أن نتوقع أن يرتفع عدد الطعون النهائية إلى ٣ بعد ٢٠١٨. وسيتم بلوغ إلى حالة الذروة من ٣ استئنافات نهائية في ٢٠١٨، وربما في ٢٠١٧ فعلاً لفترات قصيرة. غير أن المتوسط في فترة الإبلاغ الحالية هو ٢.

(١١) متوسط مدة الاستقصاء الأولي لا يمكن أن تحدّد بسبب استحالة التنبؤ بالمدة التي يستغرقها رصد استعداد بلد ما أو قدرته على إجراء تحقيق حقيقي والقيام بملاحقة قضائية (انظر المرفق الثاني، الفقرات ٨-١٣).

(١٢) تشير التقديرات إلى أن التحقيقات ستستغرق في المتوسط ٣ سنوات وفقاً لنموذج الحجم الأساسي. ومع ذلك، إلى أن يتم بلوغ الحجم الأساسي، يتوقع أن تكون المدد أطول للتحقيقات. وعلى سبيل المثال، فإن فريق تحقيق يعمل بنسبة ٧٥ في المائة من الحجم الأساسي، سيتطلب على الأرجح مدة ستة أشهر إضافية للانتهاء من التحقيق.



(أ) يبين الجدول أعلاه أنه من الممكن إطلاق التحقيقات للسنوات الثلاث المقبلة من منظور التخطيط النظري. وستختلف الجداول الزمنية لكل تحقيق تبعا لكل حالة من القضايا القائمة، ومدى تعقيد القضايا القائمة والجديدة، ومستوى التعاون والأمن والموارد المتاحة؛ وسيؤدي هذا إلى حالات يكون فيها التخطيط المثالي، كما ورد هنا، غير قابل للوفاء به. وعلاوة على ذلك، فإن الحالة المثلى لن تتحقق في السنوات الثلاث المقبلة بما أن الجدول يفترض أن المكتب سيبلغ بالفعل حجمه الأساسي في عام ٢٠١٦، وهو ما ليس صحيحا بالنظر إلى أن التخطيط المقترح لا يتوقع حدوث هذا إلا في عام ٢٠١٨.

ولا يُظهر الجدول أن نموذج الحجم الأساسي يزود المكتب بالقدرة على القيام بستة تحقيقات فعلية كاملة متوازية إذا لم تكن زيادة التحقيقات وتقليصها متزامنين تماما. وفي الظروف المثالية يرتفع هذا العدد إلى ٧ تحقيقات فعلية مع وجود تحقيقين يعملان بنصف الطاقة. وبالتالي فإنه يبين أنه سيكون للمكتب العمق المطلوب بنموذج الحجم الأساسي لاستيعاب عمله.

(ب) وسيتم إجراء ١٢ تحقيقا بين ٢٠١٦-٢٠١٨، منها:

(١') ٦ تحقيقات سيتم وضع اللمسات الأخيرة عليها وستستمر إلى ما بعد ٢٠١٦-٢٠١٨؛

(٢') ٧ تحقيقات ستكون جديدة و٥ استمرارا لتحقيقات عام ٢٠١٥.

ومن المرجح أن تكون ٧ تحقيقات جديدة للسنوات الثلاث المقبلة كافية لتلبية الطلب عندما يأخذ المرء في الاعتبار:

(١') افتراض حالة واحدة جديدة سنويا، وهو ما سيتطلب من حيث المبدأ تحقيقين على الأقل متزامنين لتغطية جميع أطراف النزاع. وسيشهد الحد الأدنى المطلق على الأقل ٣ تحقيقات جديدة (واحد لكل حالة جديدة).

(٢') أن للمكتب ما لا يقل عن ٥ تحقيقات معلقة في حالات قائمة، في حين أن هذا الرقم سيرتفع في المستقبل القريب.<sup>(١٤)</sup>

٤٣- ولن تسمح التحقيقات السبعة الجديدة للمكتب باستيعاب كامل العدد الأدنى المعروف أصلا من التحقيقات المذكورة أعلاه التي سيكون للتحقيق فيها ما يبرره أو مطلوبا. ومن شأن الزيادة في عدد التحقيقات الفعلية المتوازية بعد التحقيقات

(١٤) ليبيا ٣، ودارفور ٥، ومالي ٣، وجمهورية الكونغو الديمقراطية ٧، والاتجار بالأسلحة والنهب. وبناء على سياسة المكتب في اختيار الحالات وتحديد أولوياتها، فإنه يقوم حاليا بعملية تعيين منهجية للتحقيقات اللازمة في الحالات القائمة، وهو ما سيزيد من الحد الأدنى الذي يبلغ ٥.

الستة أن تتيح استجابة أفضل للطلب. ومع ذلك، فقد جعلت العوامل المختلفة المكتب يختار ٦ تحقيقات فعلية في الوقت الحاضر:

- (أ) يحتاج أساس التوقعات إلى مزيد من الاستقرار وسيعاد النظر فيه كل ثلاث سنوات؛
- (ب) ركّز المكتبُ في خطته الاستراتيجية الجديدة للفترة ٢٠١٦-٢٠١٨ تركيزاً قوياً على تعزيز التعاون بين هيئات التحقيق والادعاء الوطنية والدولية. وقد يخفف مثل هذا الجهد المتظافر من الحاجة إلى تدخل المكتب؛
- (ج) إذا لزم الأمر، تبقى الإمكانية قائمة لتوزيع الموارد بشكل استثنائي ومؤقت عبر المزيد من الأنشطة التي ستطيل مدة التحقيق بالنظر إلى أنه لن يكون هناك أي تنازل عن جودة العمل المنجز؛
- (د) الحاجة إلى مسار نمو معقول ومقبول من منظور مالي.

## باء - تحديد الموارد اللازمة لمكتب المدعي العام

### ١- المنهجية

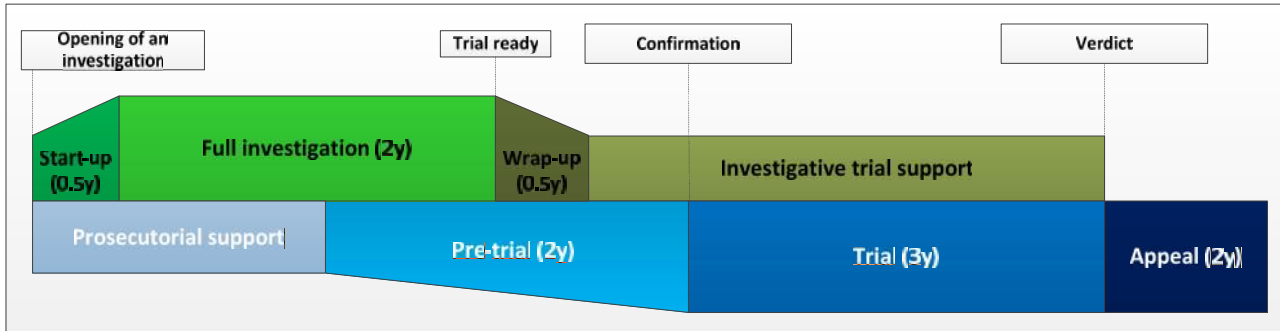
٤٤- تم في المرفق الثاني تحديد تكوين فريق أساسي وخدمات الدعم المطلوبة لكل نشاط مقرر. ويقوم التبرير على مزيج من البيانات عن حجم العمل، حيثما كان ذلك متاحاً، و/أو وصف مفصل للأنشطة التي يتم الاضطلاع بها.

٤٥- وقد كلفت لجنة المالية المكتبَ ليقوم "بتحديد تكلفة [تكاليف] الخطة [الاستراتيجية] الجديدة بشكل صحيح استناداً إلى أفضل المعارف والخبرات المتاحة (مثل نتائج تحديد التكلفة على أساس النشاط، ومؤشرات حجم العمل)".<sup>(١٥)</sup> ويقدم تقرير الحجم الأساسي أفضل رد حالي ممكن من المكتب على هذا الطلب. وسيجري مزيد الصقل بما يتماشى مع وضع نظام ملائم لتقدير التكاليف على أساس النشاط مقروناً بتسجيل حجم العمل تسجيلًا كفؤاً. وهو ما قد يزيد من تعزيز التقدير في السنوات القادمة. ويبين المرفق الثاني تعقيد أنشطة المكتب وتنوعها. ومن ثم سيتطلب وضع مؤشرات تفصيلية لحجم العمل ونظامٍ للتكاليف على أساس النشاط تحليلاً دقيقاً ووقتاً.

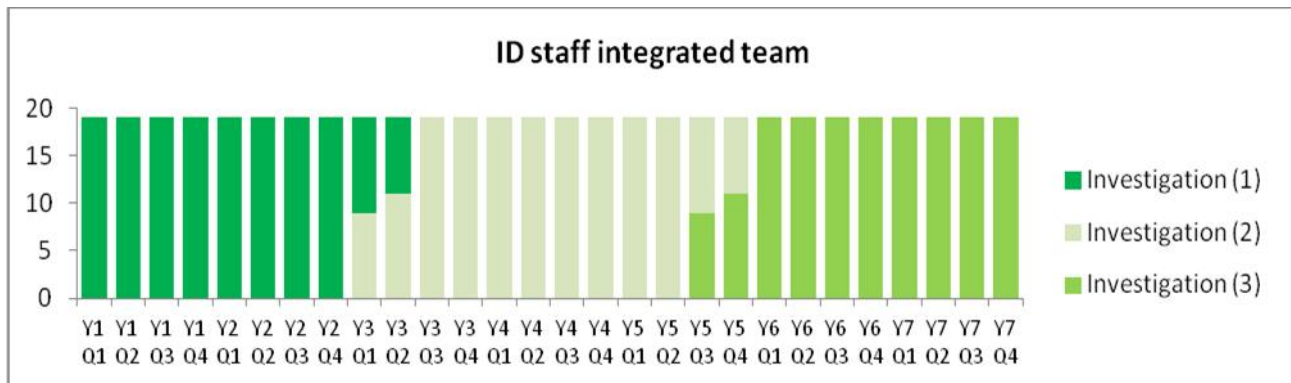
٤٦- ولا ينفصل هذا عن حقيقة أن المكتب قادر فعلاً على تقديم تفسير وجيه للاحتياجات من الموارد في المرفق الثاني، استناداً إلى البيانات المتاحة وحجم العمل وخبرتنا المهنية. ويدعم كون عدد كبير من الموظفين يعملون على أساس منتظم بعد ساعات العمل المتوقعة، ويجمعون مستوى عالٍ من الإجازة المعلقة والإجازة التعويضية (أيام الإجازة التعويضية)، ما تم التوصل إليه من أن المكتب لا يزال يعمل فوق طاقته عندما يتعلق الأمر بالمطابقة بين الموارد والمطالب التي ترد إليه. وعلى سبيل المثال، في عام ٢٠١٤، تراكم لدى شعبة التحقيقات ٨٠٢ يوم إجازة سنوية لم تؤخذ و٧٢٣ يوماً إجازة تعويضية لم تستخدم، وهو ما مجموعه ١٥٢٥ يوماً من النشاط الزائد في حين لا تزال هناك حاجة إلى تأجيل العديد من الأنشطة المطلوبة.

(١٥) ICC-ASP/13/20، الفقرة ٥١، الدورة ٢٣ للجنة المالية والميزانية.

٤٧- وسيتم تخفيف الأثر المالي للحدود العليا والدنيا لحجم العمل الذي يكون بواسطة نهج إيقاف/بدء التحقيقات والملاحظات القضائية بقدرة الحجم الأساسي من جهة، وبإدراج مرحلة البدء والاختتام من ناحية أخرى:



٤٨- وثمة فائدة إضافية هي أن مرحلتى البدء والاختتام تتيحان استقراراً دائماً من حيث الموارد عند تطبيقهما بطريقة خاضعة للسيطرة ومتسلسلة.<sup>(١٦)</sup> وعلى سبيل المثال: يمكن نقل موظفي التحقيق من تحقيق إلى آخر في هاتين المرحلتين، إما بالزيادة التدريجية أو التقليل المعتدل.



٤٩- ولا يمكن أن تُحسب قدرة الموارد على تقديم الدعم لمختلف الأنشطة المقررة وكذلك التسيير العام للمكتب بالطريقة نفسها كما هو موضح أعلاه. فمختلف أنشطة الدعم الإداري أو دعم العمليات أو الشؤون الإدارية تساعد في كثير من الأحيان في الوقت نفسه الأنشطة المتعددة الموكولة للمكتب. ونتيجة لذلك، تم احتساب قدرات الموارد لأنشطة المكتب في مجال الدعم والإدارة بربط أنشطة الدعم مباشرة بمحمل الأنشطة المقررة، عند الاقتضاء، وتقديم تبرير منفصل عن الأنشطة المتبقية. ويتضمن المرفق الثاني توزيعاً للأنشطة حسب كل قسم أو وحدة، محدداً أنشطته الأساسية والقدرات المطلوبة من الموارد لمطابقة تلك الأنشطة.

<sup>(١٦)</sup> بينما لا يعمل هذا النموذج على المستوى الكلي، فإنه لا يغير من واقع أنه ستكون هناك على المستوى الجزئي أثناء تحقيق ما لحظات تشهد حالات من الذروة المفاجئة التي سيتعين تعويضها من خلال الدعم المؤقت من الفرق الأخرى. ومع ذلك فإنه يكفي، لأغراض هذا التقرير، البقاء في المستوى الكلي.



## ٢- الموارد اللازمة لتلبية الطلب المقدر

٥٠- من أجل تزويد العدد الذي تم تحديده من الأنشطة اللازمة لتلبية الطلب المقدر بما ينبغي من الموظفين يحتاج المكتب إلى ٥٤٠ موظفا في إطار الحجم الأساسي.

النشاط	الفرع	عدد الموظفين الحالي <sup>(١٧)</sup>	الفرع الأساسي	عدد موظفي الأنشطة متوازنة الحجم الأساسي	عدد موظفي الزيادة
<b>البرنامج ٢١٠٠ - المدعي العام</b>					
المدعي العام		٢	/	/	٢ =
المكتب المباشر للمدعي العام		١١	/	/	١٣ + ٢
منسق إدارة المعلومات		١	/	/	١ =
<b>البرنامج الفرعي ٢١١٠ - خدمة الإجراءات القانونية</b>					
<b>الدعم العام</b>					
قسم المشورة القانونية		٥	/	/	٥ =
<b>البرنامج الفرعي ٢١٢٠ - قسم الخدمات</b>					
<b>الخبراء ودعم العمليات</b>					
وحدة المعلومات والأدلة		١٥	/	/	١٨ + ٣
وحدة قاعدة المعارف		٥	/	/	٩ + ٤
وحدة الخدمات اللغوية		٤٤ (٣٥) <sup>(١٨)</sup>	/	/	٣٥ =
<b>الدعم العام</b>					
وحدة قاعدة المعارف		٦	/	/	١٠ + ٤
وحدة الإدارة العامة		٧	/	/	٨ + ١
الإدارة		١	/	/	١ =
<b>البرنامج ٢٢٠٠ - شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون</b>					
<b>قسم تحليل الحالات</b>					
المحللون		١٢	١,٥	١٠	١٥ + ٣
التنسيق والإدارة		١	/	/	٢ + ١
<b>قسم التعاون الدولي</b>					
الإدارة		١	/	/	١ =
مستشارو التعاون الدولي		٩	١,٦	٦	١٠ + ١
التعاون العام والعلاقات الخارجية		٣	/	/	٣ =

(١٧) يتكون العدد الحالي من البيانات كما سبق أن قدمتها لجنة الميزانية والمالية، وبالتالي فإنه يشمل الشواغر.

(١٨) يتضمن العدد الحالي ٩ مترجمين شفوئين مستقلين في الميدان لوحدة الخدمات اللغوية، وهو ما يصعب تقييمه في القضايا الراهنة. ولكن نظرا لتغير طبيعة اللغات المطلوبة، وهو ما يصعب تقييمه سلفا، وغالبا ما تكون محدودة للغاية من حيث المدة، ومطلوبة فقط في المواقع الميدانية، فإن الحجم الأساسي لا يأخذ هذا الرقم في الاعتبار عند تقييم الحجم النهائي للمكتب بالرغم من استمرار تمويل هذه الاحتياجات من الموارد بوصفها مساعدة مؤقتة عامة وتُدرج في تكاليف الموظفين.

النشاط	عدد الموظفين الحالي <sup>(١٧)</sup>	الفريق الأساسي	انشطة متوازية	الحجم الأساسي	عدد موظفي الزيادة
الدعم التقني والقانوني	٤	/		٤	=
الإدارة على مستوى الشعب	٢	/	/	٢	=
الدعم الإداري	٢	/	/	٢	=
<b>البرنامج ٢٣٠٠ - شعبة التحقيقات</b>					
<i>التحقيقات</i>					
المحققون	٥٣	١٣	٦	٧٨	٢٥+
قاعدة بيانات لتحليل الوقائع	٦	٣	٦	١٨	١٢+
مساعد إدارة المعلومات	٥	١	٦	٦	١+
المحللون	١٢	٣	٦	١٨	٦+
<i>الملاحظات القضائية</i>					
المحققون	١٠	٢	٥	١٠	=
المحللون	٥	١	٥	٥	=
<i>تضاييا المعلقة</i>					
وحدة التتبع	٠	/	/	٤	٤+
فريق التحقيق	٠	/	/	١٣	١٣+
رصد الشهود	٣	/	/	٣	=
تحليل أنماط الجريمة	٢	/	/	٤	٢+
الإدارة على مستوى الشعب	٦	/	/	٧	١+
الإدارة والتخطيط	٤	/	/	+	٢+
<i>الخبراء ودعم العمليات</i>					
وحدة استراتيجيات الحماية	١١	/	/	١٦	٥+
وحدة دعم العمليات	٢٦	/	/	٣٦	١٠+
وحدة قضايا الجنسين والأطفال	(٤) ٥ <sup>(١٩)</sup>	/	/	٥	١+
وحدة معالجة البيانات	٨	/	/	١٠	٢+
وحدة الاستجابة العلمية	٩	/	/	١٦	٧+
<b>البرنامج ٢٤٠٠ - شعبة المقاضاة</b>					
نائب المدعي العام <sup>(٢٠)</sup>	٢	/	/	٢	=
<i>التحقيقات</i>					
محامو المحاكمات الابتدائية	٧	٢	٤	٨	١+
<i>الملاحظات القضائية</i>					

<sup>(١٩)</sup> على غرار وحدة الخدمات اللغوية، يتم تخصيص مورد واحد لشبكة خبراء الدعم الأنشطة الميدانية. والحجم الأساسي الحجم الأساسي لا يأخذ هذا الرقم في الاعتبار عند تقييم الحجم النهائي للمكتب بالرغم من استمرار تمويل هذه الاحتياجات من الموارد بوصفها مساعدة مؤقتة عامة وتُدرج في تكاليف الموظفين.

<sup>(٢٠)</sup> لأغراض الميزانية فقط، يخصص نائب المدعي العام (برتبة مساعد الأمين العام) لشعبة المقاضاة إلى جانب مساعده الشخصي.

النشاط	عدد الموظفين الحالي <sup>(١٧)</sup>	الفريق الأساسي	انشطة متوازية	الحجم الأساسي	عدد موظفي الزيادة
مهام محاكمة ابتدائية رئيسيون	٨	٠,٥	٢٠	١٠	٢+
منسق مديري القضايا	٠	/	/	١	١+
مديرو قضايا	٩	٠,٥	٢٠	١٠	١+
مساعد قانوني	١٣	/	/	١٥	+
المرحلة التمهيديّة					
محامي محاكمة ابتدائية	٢٠	٥	٥	٢٥	٥+
مساعد دعم المحاكمة الابتدائية	٣	١	٥	٥	٢+
المحاكمة الابتدائية					
محامي المحاكمة الابتدائية	٢٨	٧	٥	٣٥	٧+
مساعد دعم المحاكمة الابتدائية	٤	١	٥	٥	١+
الاستئناف					
محامي استئناف	٦	/	/	١٢	٦+
مدير قضايا	١	/	/	/	=
القضايا المتعلقة					
محامي محاكمة ابتدائية	٣	/	/	٩	٦+
الإدارة على مستوى الشعب	٣	/	/	٢	١-
الإدارة والتخطيط	٢	/	/	٢	٢+
المجموع	٤٠٥			٥٤٠	

## رابعاً- مكاسب الكفاءة

٥١- عندما يواجه المرء باستمرار بإفراط في الطلبات، فإن البحث عن الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد يصبح نشاطاً رئيسياً من أنشطة الإدارة ونشاطاً يلتزم به المكتب، أي السعي بشكل منهجي إلى الاستخدام الأفضل والأكثر مرونة لموارده. وفي الوقت الذي استوعب فيه المكتب في السنوات الأولى من وجوده الحالات المتزامنة الجديدة من خلال توزيع موارده على نحو غير كاف جداً على حساب الجودة، لجأ اليوم إلى التماس مكاسب الكفاءة فقط دون التأثير على جودة عمله.

٥٢- وقام المكتب باستكشاف كيفية قياس أفضل مكاسب الكفاءة. وقد توصل إلى الاستنتاجات التالية:

(أ) على المستوى الكلي، عند مقارنة الاستقصاءات الأولية أو التحقيقات أو الملاحقات القضائية، يمكن استخلاص القليل من الاستنتاجات، إن وجدت، تتعلق بالكفاءة بالنظر إلى أن هناك أعداداً قليلة نسبياً، وأن كل نشاط مقرر يختلف في درجة التعقيد وبيئات التشغيل وكذلك في الموارد المخصصة. ومع ذلك، بوجود الموارد الأساسية التي تسمح بالتخطيط للأنشطة في الوقت المناسب، سيكون التقليل من الحاجة إلى نهج الإيقاف/التشغيل قد حقق فعلاً مكاسب في الكفاءة على المدى الطويل.

(ب) ومن الممكن وضع مؤشرات كفاءة للأنشطة الفرعية لكل نشاط مقرر، وهي الأنشطة التي كثيرا ما يتم تنفيذها وتشابه إلى حد بعيد في طبيعتها (مثل متوسط مدة أخذ الإفادة؛ ومتوسط وقت النسخ). وهذا النهج ليس ممكنا لجميع الأنشطة الفرعية (على سبيل المثال المنتج التحليلي، طلب مذكرة اعتقال). وقبل أن يتم تطبيق هذا النهج بشكل منهجي، هناك حاجة إلى نظام تكلفة دقيق على أساس النشاط.

(ج) لا يزال تحديد مكاسب محدّدة للكفاءة وقياسها والإبلاغ عنها على أساس سنوي يشكل في الوقت الحاضر النهج الأكثر ملاءمة للمكتب لإظهار التزامه بإدارة موارده بكفاءة.

٥٣- تم استيعاب البيانات عن الكيفية التي حقق بها المكتب مكاسب في الكفاءة قبل عام ٢٠١٢ في الميزانيات السابقة دون رفع تقرير معين. وقد تم الاحتفاظ بآثار البيانات المتعلقة بمكاسب محدّدة في الكفاءة منذ عام ٢٠١٢. وهي تُظهر جهدا منهجيا سيواصل المكتب القيام به في المستقبل:

٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥
الميزانية (باليورو)	٢٧,٧ مليون	٢٨,٢ مليون	٣٣,٢ مليون
مكاسب الكفاءة (باليورو)	١٨٣,٩٦٢	٨٤٨,١٧٥	٤٤٢,٦٧٠
النسبة المئوية	٠,٧ في المئة	٣ في المئة	١,٣ في المئة

٥٤- تعد الكفاءة والعمليات والتخطيط على نحو سليم من صميم مفهوم الحجم الأساسي، حيث تم وضع التنبؤات باستخدام الكفاءات المحددة حاليا والعمليات المتسلسلة للاستفادة المثلى من الوقت والموارد. كما تمت دراسة الأدوار والأنشطة الواردة في هذه الوثيقة بوضع الكفاءة نصب العين - مثل وجود محامي محاکمة ابتدائية رئيسي يغطي تحقيقا فعليا وإلى جانب قضية أمام الدوائر، ومضاعفة استخدام المحققين الميدانيين أو باستخدام التكنولوجيا حيث يمكن على سبيل المثال أن يقلل الوصول عن بعد والاستثمارات الإلكترونية من وقت الفراغ في هذا المجال. والجوانب التي يعتد المكتب أنه كان له فيها قدر كاف من اليقين فيما يتعلق بمكاسب الكفاءة مستقبلا، فقد تم إدراجها أيضا (مثل مرحلتَي الزيادة والتقليص).

٥٥- ولماصلة هذا الجهد أنشأ المكتب فريقا عاملا دائما سيحاول تحديد منهجية مكاسب الكفاءة في مكتب المدعي العام، وبين المكتب والأجهزة الأخرى، لا سيما قلم المحكمة. ولا يمكن التنبؤ بمبلغ الوفورات المتوقع بالضبط، وسيصبح من الصعب أكثر تحديد كفاءات جديدة إضافية كل عام. ومع ذلك، سيواصل المكتب تقديم تقرير عن مكاسبه السنوية ويدرج تأثيرها في الميزانيات المقبلة.

## خامسا - الاستثمار في الجودة

٥٦- لقد أصبح المكتب قادرا على تحسين نتائجه في مجال الادعاء بسبب اختيار مقصود لتحديد أولويات الجودة على الكمية. وسيسمح له تحقيق الحجم الأساسي بضمان استيفاء كل من الجودة والكمية في العمل.

٥٧- ويتطلب الحفاظ على الجودة المطلوبة أيضا استثماراتٍ بحيث يمكن للمكتب الحفاظ على خبراته وقدراته، وفي الوقت نفسه الاستثمار في مجالات جديدة من الخبرات. وكما هو موضح في مشروع الخطة الاستراتيجية الجديدة للفترة ٢٠١٦-٢٠١٨، فإن التكنولوجيا على سبيل المثال تتيح إمكانيات جديدة للمكتب لجمع المعلومات والأدلة وعرض القضايا في المحكمة، فضلا عن عرض التحديات الجديدة التي يحتاج المكتب إلى إعداد نفسه لها. ولكن لا يمكنه أن يفعل ذلك إلا إذا كان مواكبا للتطورات التكنولوجية ذات الصلة.

٥٨- ويجمع الاستثمار السنوي المقترح في الجودة بين ٤ عوامل أساسية هي: (١) الاستثمار في التدريب، (٢) واستبدال المعدات المتخصصة، (٣) واكتساب خبرات وتكنولوجيا جديدة (٤) وتطوير الشبكات<sup>(٢١)</sup> والبحوث لمواكبة التطورات التي تؤثر على أنشطة ولايتنا. وستضمن هذه الشبكات أيضا تحقيق المكتب للتوازن السليم بين ما يمكن القيام به داخليا وبين ما يجب، نظرا لوتيرة هذا النشاط وتكلفته، وما ينبغي الاستعانة فيه بمصادر خارجية.

٥٩- ويتطلب تقدير احتياجاتنا السنوية الحالية للاستثمار في المستقبل المنظور ميزانية بحوالي ٦٠٠,٠٠٠ يورو، وهو ما يعادل ٠,٩ في المئة فقط من الميزانية الكلية للحجم الأساسي<sup>(٢٢)</sup>.

٦٠- وعلى سبيل المثال، فإن الاستثمارات اللازمة في الجودة عام ٢٠١٦ تشمل ما يلي:

٢٠١٦	
التحقيقات	طرح نظام لإدارة التحقيقات، بوابة مكتب المدعي العام للإبلاغ عن الجرائم
التحليل	طرح قاعدة بيانات تحليل الوقائع
الطب الشرعي	اقتناء قدرة ساحة الجريمة ثلاثية الأبعاد، استبدال طائرة دون طيار
الحماية/الأمن	طرح نظام إدارة الشهود
التدريب	نموذج المقابلات الشخصية (PEACE) - تدريب متقدم؛ تحقيقات على الأنترنت

## سادسا - خطة التنفيذ المالي

٦١- التكلفة الإجمالية السنوية لنموذج الحجم الأساسي: ٦٠,٥٨ مليون يورو:

- (أ) ملاك الموظفين في الحجم الأساسي: ٥٢,٧ مليون يورو؛
- (ب) تكاليف غير الموظفين في الحجم الأساسي: ٦,٢٤ مليون يورو؛
- (ج) الاستثمار في الجودة: ٠,٦ مليون يورو؛

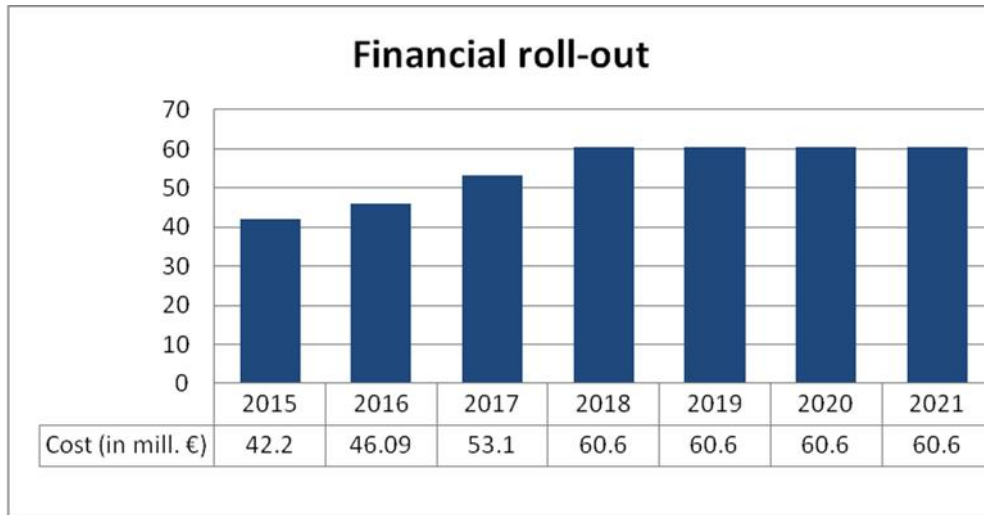
<sup>(٢١)</sup> المجلس الاستشاري العلمي والمجلس الاستشاري للتكنولوجيا اللذان أنشأهما المكتب؛ ودوائر إنفاذ القانون؛ والمجتمع المدني.

<sup>(٢٢)</sup> لم تكن النسخة المسبقة تقرير الحجم الأساسي التي وزعت على أعضاء لجنة الميزانية والمالية تتضمن استثمارات الاستثمار القائمة في مجال الجودة، ومن ثم صم مبلغا إجماليا أقل مخصصا للاستثمار في الجودة. وتم تصحيح هذا في النسخة الحالية عن طريق تحويل المبلغ ذي الصلة من التكاليف المتعلقة بغير الموظفين إلى الاستثمار في الجودة.

(د) الزيادة المتوقعة في جدول مرتبات الأمم المتحدة بحلول عام ٢٠١٨: ١,٠٤ مليون يورو؛

(هـ) مكاسب الكفاءة: تحدد لاحقاً. (٢٣)

٦٢- ويبين الجدول أدناه خطة التنفيذ المالي التي تعرض التطبيق المرحلي على سنوات مختلفة. ويستند هذا الجدول إلى القيمة النقدية لعام ٢٠١٥، وستعين تكيفه مع مراعاة معدلات التضخم وغيرها من العوامل المعروف أنها خارج سيطرة مكتب المدعي العام (على سبيل المثال حدوث تغييرات إضافية على جدول مرتبات الأمم المتحدة بعد ٢٠١٨، وأسعار الصرف، وما إلى ذلك).



٦٣- ورغم أنه يتعين تناول البيانات بحذر للأسباب المبينة أعلاه (انظر الفقرتين ١٢ و ٣٩)، إلا أنه لا بد من العمل على توقع الكيفية التي ستبدو عليها المرحلة المقبلة للمكتب إذا ما بقيت الافتراضات الحالية سارية.

٦٤- وستستمر الموارد اللازمة ضمن النطاق نفسه (كما هو مبين في الجدول في الفقرة ٢٩) مع الاحتراز من حدوث أي ظرف من الظروف الاستثنائية.

### سابعاً - مقارنة الموارد (٢٤)

٦٥- يتطلب إجراء تحليل حقيقي قائم على نسبة المنفعة إلى التكلفة لمكتب المدعي العام قياس نتائج مختلفة، منها على سبيل المثال: (١) معدل ارتكاب انتهاكات جسيمة للقانون الجنائي الدولي؛ و(٢) معدل التحقيق في انتهاكات القانون الجنائي الدولي وملاحقتها قضائياً في النظم القانونية المحلية؛ و(٣) القيمة البليغة لما تحقق من عدالة وما يجري تحقيقه؛ و(٤) النتائج الفعلية في المحكمة.

(٢٣) من الصعوبة بمكان التأكد من مجموعة مكاسب الكفاءة السنوية. ومع ذلك، سيتم، بما يتفق والسنوات السابقة، إدراج مكاسب الكفاءة المحددة في طلبات الميزانية المقبلة للمكتب.

(٢٤) تم البحث الخاص هذا القسم بمساعدة خبير استشاري خارجي للمحكمة الجنائية الدولية.

٦٦- ويعد كل ما سبق عوامل هامة يساهم فيها المكتب كجزء من المحكمة الجنائية الدولية ونظام روما الأساسي. ومع ذلك، سيكون من الصعوبة بمكان، إن لم يكن مستحيلاً، قياس هذه النتائج وعزل أثر المكتب على النتائج الثلاث الأولى عن تأثير الجهات الفاعلة الأخرى.

٦٧- والنتيجة الأخيرة (النتائج في المحكمة) هي إحدى النتائج التي يملك المكتب تحكما كافٍ فيها لُيساءل عنها. وكما ورد شرحه في الخطة الاستراتيجية الجديدة للفترة ٢٠١٦-٢٠١٨، فإن النتائج على مستوى جلسة اعتماد التهم تُظهر النتائج الإيجابية للاستراتيجية الجديدة التي انطلقت في خطة حزيران/يونيه ٢٠١٢-٢٠١٥. وستبين السنوات القادمة ما إذا استمر تحقيق هذه النتائج على مستوى المحاكمات الابتدائية والاستئناف. ومع ذلك، فإن إجراء تحليل للمكتب قائم على نسبة المنفعة إلى التكلفة يتطلب أيضاً إلقاء نظرة على النتائج الأخرى، غير المتوفرة في الوقت الحاضر. وقد يتيح العمل الذي يقوم به حالياً المكتب والمحكمة الجنائية الدولية على قياس الأداء إجابات عن هذا في المستقبل.

٦٨- وفي ضوء المشكلة التي يطرحها قياس النسبة الكاملة للمنفعة إلى التكلفة لمكتب المدعي العام، يركز هذا القسم على المقارنة بين المحكمة وبين أقرب نظيراتها من المحاكم الدولية وبعض الأمثلة المحلية. وبإدئ ذي بدء، فإن الكيانات الدولية التي تماثل المحكمة الجنائية الدولية أكثر هي المحكمة الجنائية الدولية لرواندا والمحكمة الدولية ليوغوسلافيا السابقة.

المحكمة الجنائية الدولية	المحكمة الدولية ليوغوسلافيا السابقة <sup>(٢٥)</sup>	المحكمة الجنائية الدولية	الحجم الأساسي للمحكمة
لرواندا <sup>(٢٥)</sup>	السابقة <sup>(٢٥)</sup>	الدولية	الجنائية الدولية
٢٠٠٣	٢٠٠٠	٢٠١٥	٢٠١٨
السنة المرجعية <sup>(٢٧)</sup>			
السياق			
١	١	٩	١٢
الحالات <sup>(٢٨)</sup>			
سنة واحدة	٨ سنوات	١٢ سنة	١٥ سنة
المنطقة الزمنية			
٢٧,٥	٥٠,٦	٤٢,٢	٦٠,٦
ميزانية مكتب المدعي العام <sup>(٢٩)</sup>			
١٧٧	٣٧٠	٤٠٥	٥٤٠
موظفو مكتب المدعي العام			

(٢٥) التقرير السنوي الثامن للمحكمة الجنائية الدولية لرواندا، وثائق الأمم المتحدة، رقم A/58/140، بتاريخ ١١ تموز/يوليه ٢٠١٣، في الفقرات ٤٣-١٩، مراجعة مكتب المدعي العام في المحاكم الجنائية الدولية لرواندا ويوغوسلافيا السابقة، وثائق الأمم المتحدة، رقم A/58/677، بتاريخ ٧ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤.

(٢٦) التقرير السنوي السابع للمحكمة الدولية ليوغوسلافيا السابقة، وثائق الأمم المتحدة، رقم A/55/273، بتاريخ ٧ آب/أغسطس ٢٠٠٠، في الفقرات ٩٨-٢٠، تقرير الأمين العام عن تمويل المحكمة، وثائق الأمم المتحدة، رقم A/55/517، بتاريخ ٢٤ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٠. (٢٧) تم اختيار السنة المرجعية للمحكمة الدولية ليوغوسلافيا السابقة والمحكمة الجنائية الدولية لرواندا بعد التشاور مع ممثلي المحكمتين. حدث هذا التفاعل بناء على طلب من لجنة الميزانية والمالية في عام ٢٠٠٤ لمقارنة مكتب المدعي العام في المحكمة الجنائية الدولية مع المحاكم الجنائية الدولية الأخرى.

(٢٨) في الوقت الذي توجد فيه بلدان متعددة معنية، إلا أن المحكمة تعاملت حالة واحدة تماشى والتعريف الذي تستخدمه المحكمة الجنائية الدولية.

(٢٩) يتم تمثيل كل مكتب مدعي عام بملايين اليورو. وقد تم تعديل جميع الأرقام بسبب التضخم.

المتوسط حسب كل حالة				
الميزانية	٢٧,٥	٥٠,٦	٤,٧	٥,١
الموظفون	١٧٧	٣٧٠	٤٥	٤٥

٦٩- تبين هذه الأرقام أن:

(أ) متوسط الميزانية حسب الحالة لكل من مكتب المدعي العام/المحكمة الجنائية الدولية (الحجم الحالي) والحجم الأساسي أقل منه لدى كل من مكتب المدعي العام/المحكمة الجنائية الدولية لرواندا ومكتب المدعي العام/المحكمة الدولية ليوغوسلافيا السابقة.

(ب) وبالمثل، فإن متوسط عدد الموظفين حسب كل حالة يعد بالنسبة لكل من الحجم الحالي للمحكمة الجنائية الدولية/مكتب المدعي العام والحجم الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية/مكتب المدعي العام أقل منه لدى كل من المحكمة الجنائية الدولية لرواندا/مكتب المدعي العام والمحكمة الدولية ليوغوسلافيا السابقة/مكتب المدعي العام.

٧٠- وتعد المقارنة حتى أكثر ملاءمة للمحكمة الجنائية الدولية لأنها تواجه عددا من الصعوبات التي لم تواجهها المحكمة الجنائية الدولية لرواندا والمحكمة الدولية ليوغوسلافيا السابقة:

(أ) تتعامل المحكمة الجنائية الدولية حاليا مع ٩ حالات في وقت واحد، وهو ما يؤدي إلى تكاليف إضافية (مثل المكاتب الميدانية، والتقييمات الأمنية والخبرات القطرية، وعدد من اللغات أكبر من المحاكم الأخرى).

(ب) إمكانية استخدام الأدلة نفسها في قضايا متعددة نتيجة للعمل في بلد واحد يُعد ميزة لا يتمتع بها مكتب المدعي العام عموما.

(ج) يختلف سياق التعاون والأمن من بلد إلى آخر (ومن حيث الزمن)، وهو ما يؤثر على فرص التحقيق.

(د) القدرة على العمل في بلد واحد يوفر مزايا لإنشاء شبكات أفضل بمرور الوقت، وهو أمر لا يستطيع مكتب المدعي العام لدى المحكمة الجنائية الدولية القيام به بالقدر نفسه.

٧١- ويمكن لطريقة مقارنة بديلة أن تنظر في معدلات ملاك الموظفين ومستويات الميزانية حسب كل قضية. والسبب في عدم إدراجها هو أنه لا توجد بيانات موثوقة عن عدد من التحقيقات والملاحقات القضائية ولا وجود لاستقصاءات أولية بشأن هذه المحاكم الجنائية الدولية يمكننا الاعتماد عليها بقدر كاف من اليقين.<sup>(٣٠)</sup>

(٣٠) لا يمكن، على وجه التحديد، أن نستنبط من التقارير السنوية بقدر كاف من اليقين عدد التحقيقات أو الدعاوى الجارية، ولا في أي مرحلة هي؛ ولن تشمل هذه المقارنة أيضا نشاط الاستقصاءات الأولية الذي يتعين على المحكمة الجنائية الدولية القيام به. ومن هنا فقد تبين أنه سيكون أساسا غير دقيق استخدامها كنقطة مرجعية في هذه المرحلة. وهذا التحذير نصب العين، فإنه الاستنتاجات التاللية لا تزال تُقدم

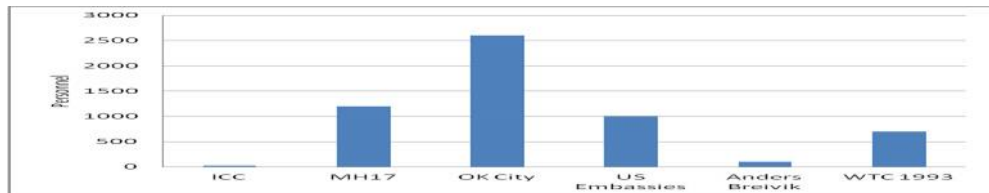


٧٢- وثمة طريقة أخرى لوضع الحجم الأساسي لمكتب المدعي العام في المنظور الصحيح وهي مقارنة تكاليفه بحالات/تحقيقات مماثلة في النظم الوطنية. غير أن هناك عدد قليل نسبياً من التحقيقات الجنائية المحلية التي تنطوي على جرائم تتسم بخطورة ونطاق الجرائم التي حققت فيها المحكمة الجنائية الدولية. والحالات الأقرب عادة ما تكون قضايا الإرهاب.

٧٣- ومن الصعوبة بمكان الحصول على معلومات عن مثل هذه الحالات لأن الدول لا تنشر تكاليفها بانتظام، ولكن بعض البيانات متاحة. وتشير البيانات إلى أن لدى المحكمة الجنائية الدولية عدداً أقل بكثير من الموارد (وبالتالي تكاليف أقل بكثير) من الحالات المحلية المماثلة.

الموارد المكرسة للتحقيق	مستوى الجريمة	
٣٠ - مستشار للتعاون	الجرائم الأشد خطورة التي تثير قلق المجتمع لدولي	المحكمة الجنائية الدولية
٢٠ - فريق تحقيق	الفضائع الجماعية التي تطال مئات إلى آلاف الضحايا في كل حالة	
٩ - فريق المدعي العام في المرحلة التمهيدية		
أكثر من ١٢٠٠ موظف <sup>(٣١)</sup>	قتيلاً ٢٩٨	تحطم طائرة الخطوط الماليزية MH17
حوالي ٢٦٠٠ موظف <sup>(٣٢)</sup>	١٣٨ قتيلاً	تفجير مدينة أوكلاند هوما
أكثر من ٩٠٠ موظف <sup>(٣٣)</sup>	٢٢٤ قتيلاً	تفجيرات السفارة الأمريكية
أكثر من ١٠٠ موظف <sup>(٣٤)</sup>	٧٧ قتيلاً	جرائم القتل التي ارتكبتها أندرس بريفيك
أكثر من ٧٠٠ موظف <sup>(٣٥)</sup>	٦ قتلى	تفجير مركز التجارة العالمي

٧٤- ومثلما يبينه الرسم البياني أدناه، فقد كان على المحكمة الجنائية الدولية التحقيق في جرائم مماثلة لأسوأ الجرائم التي تحدث في الولايات القضائية المحلية، ولكن كان لديها موارد أقل بكثير مما كان بين يدي التحقيقات المحلية.



(٣١) يشارك ٨٤٠ من ضباط الشرطة الهولندية في التحقيقات الجارية في تحطم الطائرة MH17 بتاريخ ١ آب/أغسطس ٢٠١٤، متاح في:

(٣٢) انظر:

Howard Pankratz, *Bomb Trials Costs \$82.5 Million*, denverpost.com, Nov. 3, 1998

:

denverpost.com, Nov. 3, 1998, available at <http://extras.denverpost.com/bomb/bomb1103.htm>.

(٣٣) انظر:

FBI, East African Embassy Bombings,

متاح في:

<https://www.fbi.gov/about-us/history/famous-cases/east-african-embassy-bombings-1998>

(٣٤) انظر:

Walter Gibbs & Elinor Schang, Norway Police To Track Killer's Funds in Year-Long Probe, REUTERS NORWAY (Aug. 3, 2011), <http://in.reuters.com/article/2011/08/03/idINIndia-58607220110803>.

(٣٥) انظر:

FBI, First Strike: Global Terror in America, dated 26 February 2008,

متاح في:

[https://www.fbi.gov/news/stories/2008/february/tradebom\\_022608](https://www.fbi.gov/news/stories/2008/february/tradebom_022608)

## ثامنا - تحويل الوظائف

٧٥- يبدو نموذج الحجم الأساسي مستقرا في المستقبل المنظور (دورات الخطة الاستراتيجية ٢٠١٦-٢٠١٨، ٢٠١٩-٢٠٢١)، حائلا بذلك دون حدوث تحولات كبيرة في الطلب.<sup>(٣٦)</sup> وعلى هذا النحو، وضمن هذا النموذج، فإن الغالبية العظمى من الوظائف (تلك التي يمكن أن تنتقل من قضية إلى أخرى، أو مطلوبة على أساس مستمر لدعم هذه الأنشطة) ينبغي ألا تُعتبر حاجة مؤقتة. وعلى الأقل ستبقى الموارد الخاصة بالأنشطة التي لا يمكن انتقالها، مثل الخبراء في معرفة بلد حالة والاحتياجات اللغوية المعينة، (المتخصصون الشفويون الميدانيون، والمتخصصون التحريريون والنُسخ) من موارد المساعدة المؤقتة العامة.

٨٥- وسيُجري المكتب عددا محدودا من عمليات التحويل الآن، وسيقدّم اقتراح أوسع في عام ٢٠١٧ اعتمادا على مواقف الدول التي تتخذها بناء على تقرير الحجم الأساسي.

٨٦- وتحويل المساعدة المؤقتة العامة إلى وظائف مدرجة في الميزانية:

(أ) سيؤدي إلى توفير الاستقرار من حيث الموارد؛

(ب) ستكون له انعكاسات إيجابية من حيث التكاليف (إدارة لتسيير العقود)؛

(ج) سيزيد من القدرة على جذب مرشحين ذوي مستوى عالٍ؛

(د) سيؤثر إيجابا على الحافز لدى الموظفين وأدائهم.

## تاسعا - التأثير على المباني الدائمة

التأثير على المباني الدائمة	
الحيز المطلوب لمكتب المدعي العام	٥٤٠ موظفا و ٤٠ متديرا داخليا
الحيز غير المستخدم في المقر الرئيسي	
الموظفون الميدانيون	٣٦
العمل من المنزل	يحدد لاحقا <sup>(٣٧)</sup>
الحيز المطلوب للمكتب	٥٤٤
الحيز المتاح للمكتب	٥٥٧

٧٨- وفي الختام، هناك حيز كاف لاستيعاب نموذج الحجم الأساسي في المباني الجديدة حتى قبل النظر في حيز المكتب المتاح بسبب العمل من المنزل.

<sup>(٣٦)</sup> انظر أيضا الفقرة ١٢.

<sup>(٣٧)</sup> سياسة المكتب بشأن العمل من المنزل لا تزال قيد الإعداد. ويجري حاليا تقييم الأدوار التي يمكن القيام بها فعلا بعيدا عن المباني الدائمة. وقد يؤدي هذا إلى توافر حيز إضافي للمكتب.

## المرفق الأول

### استقراء الطلب المقدّر

#### ألف- ملاحظة أولية

١- يستند التخطيط الوارد أدناه إلى استقراء التجارب السابقة. وقد تم تصحيح هذه التجربة، عند الاقتضاء، لتعكس الاستراتيجية الجديدة لمكتب المدعي العام. وعلى سبيل المثال، بينما لم يتغير النهج المتبع في الاستقصاءات الأولية بشكل جذري، تم تكييف النهج المتبع في التحقيقات.

٢- وهناك مشكلة واضحة بين التخطيط اللازم للموارد والقدرة على التنبؤ من جهة، وبين البيئة السلسلة وغير المتوقعة التي يعمل فيها المكتب من ناحية أخرى. ففي الوقت الذي تستند فيه الافتراضات في التخطيط على الخبرة السابقة (على سبيل المثال حالة جديدة كل سنة؛ هارب يسلم نفسه كل ٣ سنوات)، فإن (١) العوامل التي تحدد ما هي الحالة التي تنتقل إلى المرحلة التالية (التعليق، المحاكمة، إلخ) عوامل عشوائية؛ (٢) وعلى رأس هذا، أظهرت الممارسة أيضا أن كل حالة تختلف في طبيعتها وظروفها (الأمن والتعاون والموارد). ويؤدي هذان العاملان معا إلى استنتاج مفاده أن التوقعات الواردة أدناه تتيح أساسا للحجم الأساسي للمكتب ولكن استخدام تلك الموارد سيتم حتما تكييفه مع الواقع الذي يواجهه المكتب كل عام. ومع ذلك فإنه يزود المكتب بالموارد اللازمة لاستيعاب عمله بمستوى معقول من تحديد الأولويات بين الأنشطة.

#### باء - نظرة عامة موجزة

٣- يقدم الجدولان الواردان أدناه نظرة عامة عن البيانات نفسها ولكن يتم تناولها من منظورين: يُظهر أحدهما إعادة تجميع البيانات في نشاط العمليات والآخر حسب كل حالة محتملة. وسيتبع بعد ذلك شرح أكثر تفصيلا للجدول الزمنية المعتمدة موزعة حسب النشاط. (١)، (٢)

(١) يتضمن الجدول الأول أدناه الأنشطة المقررة بالفعل وأنشطة أخرى متوقعة على أساس الافتراضات المستمدة من الاستقراء؛ وقد تم اختيار هذا الأخير بصورة عشوائية، لذلك قد تكون هناك حالات أخرى تحرز تقدما فعلا تبعا للظروف. ويمثل اللون الأخضر الداكن (■) مرحلة بدء تحقيق أو احتتامه باستخدام نصف فريق. ويمثل اللون الأخضر بخطوط مائلة (▨) حالة تستمد مواردها من التحقيقات المتعلقة.

(٢) يتضمن الجدول الثاني أدناه الأنشطة المقررة المؤكدة بالفعل وأنشطة أخرى متوقعة على أساس الافتراضات المستمدة من الاستقراء؛ وقد تم اختيار هذا الأخير بصورة عشوائية، لذلك قد تكون هناك حالات أخرى تحرز تقدما فعلا تبعا للظروف. ويمثل اللون الأخضر الداكن (■) مرحلة بدء تحقيق أو احتتامه.

Per case	Strategic Plan 2016-2018							
	2015		2016		2017		2018	
	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2
<b>Uganda - DO</b>								
Investigation								
Pre-trial								
Trial								
<b>DRC 6</b>								
Investigation								
Pre-trial								
Trial								
<b>Cdl 1 – LG &amp; CBG</b>								
Investigation								
Pre-trial								
Trial								
Appeal								
<b>Mali 2</b>								
Investigation								
Pre-trial								
Trial								
<b>Cdl 2</b>								
Investigation								
Pre-trial								
Hibernation								
<b>CAR 2(a)</b>								
Investigation								
Pre-trial								
Trial								
<b>CAR 2(b)</b>								
Investigation								
Pre-trial								
Trial								
<b>New inv 1</b>								
Investigation								
Pre-trial								
<b>New inv 2</b>								
Investigation								
Pre-trial								
<b>New inv 3</b>								
Investigation								
Pre-trial								
<b>New inv 4</b>								
Investigation								
Pre-trial								
<b>New inv 5</b>								
Investigation								
<b>New inv 6</b>								
Investigation								
<b>New inv 7</b>								
Investigation								
<b>De-hibernated inv</b>								
Investigation								
Pre-trial								
<b>CAR 1</b>								
Trial								
Appeals								
<b>KEN 1</b>								
Trial								
Appeals								
<b>CAR art 70</b>								
Trial								
Appeals								

Per activity	Strategic Plan 2016-2018							
	2015		2016		2017		2018	
	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2
<b>Investigations</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
1. Uganda – DO								
2. DRC 6								
3. Cdl 1								
4. Mali 2								
5. Cdl 2								
6. CAR 2(a)								
7. CAR 2(b)								
8. New inv 1								
9. New inv 2								
10. New inv 3								
11. New inv 4								
12. New inv 5								
13. New inv 6								
14. New inv 7								
<b>Hibernated investigations</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
1. Uganda – JK								
2. DRC 3 & 4								
3. Cdl 1 (SG)								
4. Mali 1								
5. Cdl 2								
6. DAR 1,2&4								
7. DAR 3								
8. Libya 1								
9. Libya 2								
10. Kenya art 70								
<b>Pre-trials</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
1. Uganda – DO								
2. Mali 2								
3. DRC 6								
4. Cdl 1								
5. Cdl 2								
6. CAR 2(a)								
7. CAR 2(b)								
8. De-hib. inv.								
9. New inv 1								
10. New inv 2								
11. New inv 3								
12. New inv 4								
<b>Trial</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>5</b>
1. CAR 1 (Bemba)								
2. Kenya 1								
3. Uganda – DO								
4. DRC 6								
5. Cdl 1								
6. CAR art 70								
7. Mali 2								
8. CAR 2(a)								
9. CAR 2(b)								
<b>Appeals</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
1. CAR 1 (Bemba)								
2. CAR art 70								
3. Kenya 1								
4. Cdl 1								

## جيم- الاستقصاءات الأولية

٤- خلال الفترة ٢٠٠٤-٢٠١٥ بأمر المكتب ٢٣ استقصاء أوليا، أدت ٩ استقصاءات منها إلى التحقيق في الحالة المطروحة، وأدت ٥ إلى اتخاذ قرار بعدم المضي فيها، وكانت ٩ لا تزال جارية في وقت كتابة هذا التقرير.

٥- ويعكف المكتب حاليا على ما لا يقل عن ٨ استقصاءات أولية في المتوسط سنويا. ومع ذلك فقد زاد هذا العدد المتوسط من حوالي ٥ في السنوات الست الأولى إلى ٩ في السنوات الخمس الماضية. ويمكن أن نفترض أن هذا الاتجاه سيستمر، وأن متوسط عدد الاستقصاءات الأولية سيزداد سنويا باطراد. ويستند هذا الافتراض بوجه خاص إلى حقيقة أن المكتب بأمر استقصاءين أوليين جديدين وأغلق واحدا في السنة، في المتوسط، خلال الفترة الكاملة. وإذا بقيت نسبة ٢ إلى ١ هذه دقيقة على مدى السنوات القليلة القادمة، فمن المفروض أن يزيد العدد الاستقصاءات الأولية المتوازنة بوحدة كل عام.

٦- وبالموارد الإضافية، ورد بعضها في عام ٢٠١٤ وما زالت هناك حاجة إلى بعضها الآخر، يهدف المكتب إلى بلوغ نسبة ٢ إلى ٢ (استقصاءان أوليان جديداً/اثنان منتهيان سنويا) وذلك لتحقيق الاستقرار في عدد أنشطة الاستقصاءات الأولية المتوازنة عند حوالي ٩.

الاستقصاء الأولي	على مدى كامل الفترة	على مدى السنوات الخمس الماضية	الاستقصاء
٢٠١٤-٢٠٠٤	٢٠١٤-٢٠١٠	٢٠١٦-٢٠١٨	
متوسط العدد سنويا	١١/٨١ = ٧,٣٦	٥/٤٦ = ٩,٢	٩
متوسط الاستقصاءات الجديدة حسب كل سنة	١١/٢٢ = ٢	٥/٨ = ١,٦	٢
متوسط عدد الاستقصاءات المنتهية حسب كل سنة	١١/١٤ = ١,٢٧	٥/٧ = ١,٤	١

٧- يقدم الجدول أدناه نظرة عامة عن الاستقصاءات الأولية التي أجراها مكتب المدعي العام.

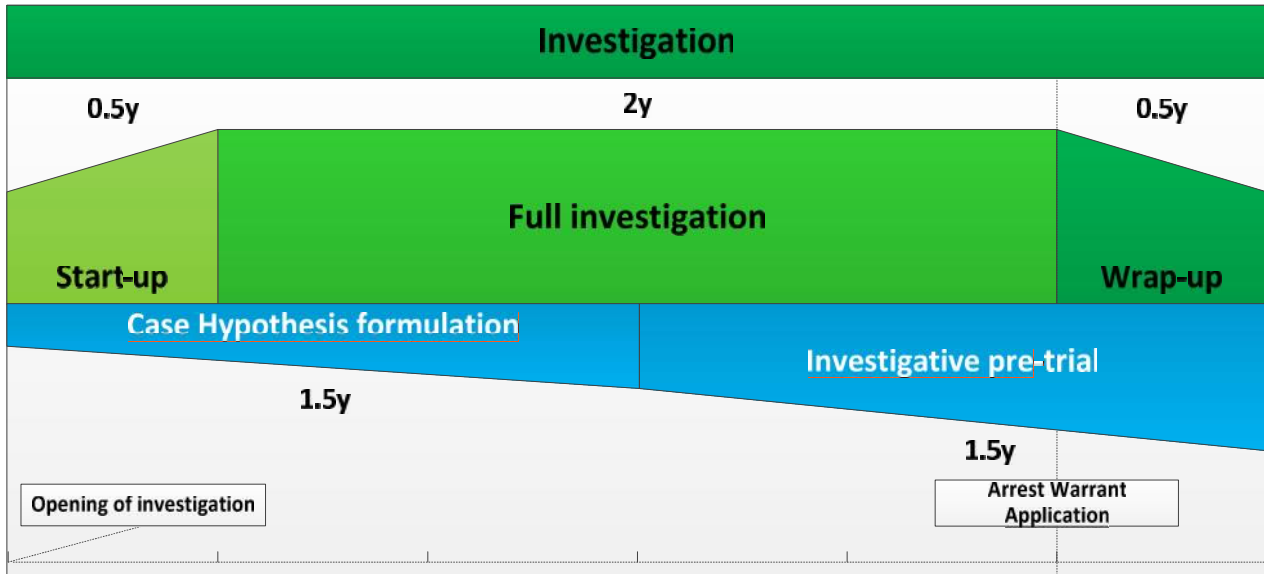
السنة	العدد الأقصى	العدد الأدنى	المتوسط	الحالات	الاستقصاءات الأولية الجديدة	الاستقصاءات الأولية المعلقة/المنتهية
٢٠٠٤	٢	٠	١	أوغندا، جمهورية الكونغو الديمقراطية	أوغندا، جمهورية الكونغو الديمقراطية	أوغندا، جمهورية الكونغو الديمقراطية
٢٠٠٥	٧	٦	٥,٥	جمهورية أفريقيا الوسطى، دارفور، كوت ديفوار، كولومبيا، نيجيريا، فنزويلا، العراق	جمهورية أفريقيا الوسطى، دارفور، كوت ديفوار، كولومبيا، نيجيريا، فنزويلا، العراق	دارفور
٢٠٠٦	٧	٥	٦	جمهورية أفريقيا الوسطى، كوت ديفوار، كولومبيا، نيجيريا، فنزويلا، العراق، أفغانستان	أفغانستان	فنزويلا، العراق
٢٠٠٧	٥	٤	٣,٥	جمهورية أفريقيا الوسطى، كوت ديفوار، كولومبيا، نيجيريا، أفغانستان	-	جمهورية أفريقيا الوسطى

٢٠٠٨	٦	٦	٦	كوت ديفوار، كولومبيا، نيجيريا، أفغانستان، كينيا، جيورجيا	كينيا، جيورجيا	-
٢٠٠٩	٨	٧	٧,٥	كوت ديفوار، كولومبيا، نيجيريا، أفغانستان، كينيا، جيورجيا، فلسطين، غينيا، هندوراس	فلسطين، غينيا	كينيا
٢٠١٠	٨	٨	٨	كوت ديفوار، كولومبيا، نيجيريا، أفغانستان، جيورجيا، فلسطين، غينيا، هندوراس	هندوراس	-
٢٠١١	١٠	٨	٩	كوت ديفوار، كولومبيا، نيجيريا، أفغانستان، جيورجيا، فلسطين، غينيا، هندوراس، جمهورية كوريا، ليبيا	كوريا، ليبيا	كوت ديفوار، ليبيا
٢٠١٢	٩	٧	٥	كوت ديفوار، نيجيريا، أفغانستان، جورجيا، فلسطين، غينيا، هندوراس، جمهورية كوريا، مالي	مالي	فلسطين، مالي
٢٠١٣	٨	٨	٨	كولومبيا، نيجيريا، أفغانستان، جورجيا، غينيا، هندوراس، جمهورية كوريا، جزر القمر	جزر القمر	-
٢٠١٤	١١	٨	٩,٢	كولومبيا، نيجيريا، أفغانستان، جورجيا، غينيا، هندوراس، جمهورية كوريا، جزر القمر، العراق، جمهورية أفريقيا الوسطى ٢، أوكرانيا	العراق، جمهورية أفريقيا الوسطى ٢، أوكرانيا	جمهورية كوريا، جزر القمر، جمهورية أفريقيا الوسطى ٢

## دال- التحقيقات الفعلية

٨- لا يمكن استخدام متوسط مدة التحقيقات الفعلية الماضية كمرجع موثوق به لأنه تم تعليق البعض منها دون تلبية المعيار الحالي الذي يقضي بأن تكون جاهزة للمحاكمة قبل تحريك الإجراءات ولم يتم توفير الموارد بشكل صحيح لأي منها. ومن أجل استقراء متوسط العدد السنوي للتحقيقات الفعلية، لا بد بالتالي من إعادة النظر في متوسط مدة التحقيق.

٩- ويقدر متوسط المدة التي يستغرقها التحقيق الفعلي ٣ سنوات، حيث تشمل مرحلة البدء من ٦ أشهر، وتحقيقا بكامل الطاقة من سنتين ومرحلة ختامية من ٦ أشهر. وستتطلب مرحلتا البدء والاختتام موارد أقل (٥٠ في المئة)، على النحو المبين في المرفق الثاني.



١٠ - **مرحلة البدء لمتوسط المدة المقترحة (نصف سنة):** خلال مرحلة البدء يجري تسليم المعلومات والمعرفة والاتصالات بين فريق الاستقصاء الأولي والفريق المتكامل الذي أنشئ حديثاً. ويقوم هذا الأخير بدراسة ثقافة البلد وسياقه ومواد الاستقصاء الأولي، بينما تجري التقييمات الأمنية والعملية من أجل إعداد العمليات في الميدان. ويتم تسيير بعثات لتحديد مصادر المعلومات، وإنشاء شبكة من التعاون، وتنظيم الخدمات اللوجستية والمساعدة على تضيق الحالات المحتملة للتحقيق من منظور الأهمية والجدوى.

١١ - **مرحلة التحقيق الكاملة لمتوسط المدة المقترحة (سنتان):** تهدف الاستراتيجية الحالية لمكتب المدعي العام إلى جمع المزيد من الأدلة وإلى تنويع جمع أنواع الأدلة الأخرى من إفادات الشهود. ولا يحول الحصول على وسائل إضافية لإثبات الجرائم قيد التحقيق دون الحاجة إلى إفادات الشهود. وستستمر هذه الأخيرة في كونها ضرورية للإثبات المباشر للوقائع ذات الصلة وتقدم بينة على القيمة الإثباتية للأنواع الجديدة من الأدلة التي تم جمعها أو تصديقها وتعزيزها. وبالنظر إلى أن جمع إفادات الشهود هو النشاط الذي يستغرق أكبر قدر من الوقت في عملية الجمع، فسيكون له دور محوري في تحديد الجدول الزمني اللازم لإجراء تحقيق (أسلوب المسار الحرج). وقبل أخذ إفادة ما، لا بد من القيام بعدد من عمليات الفحص من أجل فرز الشهود على أساس قيمة التحقيق. وفيما يتعلق بالشهود الذين تثبت أهميتهم، فإنه يتم تسيير بعثات لإجراء مقابلات. وتقوم دورة بعثة واحدة بتسيير أخذ ٣ إفادات شهود. وفي المتوسط، يتطلب الأمر ٤ أيام لإجراء مقابلة مع شاهد<sup>(٣)</sup> ويشكل الإعداد، والبعثة الفعلية، ومدة اسخلاص المعلومات من بعثة إلى جانب غيرها من المهام في المقر دورة بعثة للجمع من ٥ أسابيع (لمزيد من التفاصيل انظر المرفق الثاني، الفقرات ٢٦-٣١). وتسمح دورة بعثة كاملة بإجراء سبع عمليات انتشار لكل فريق في السنة، وهو ما تعكسه الألوان المختلفة في دورة العام التالية.

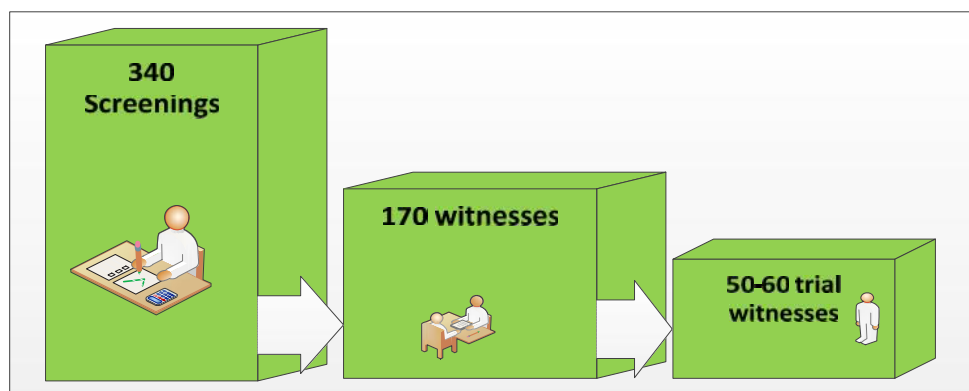
(٣) يستخدم مكتب المدعي العام نموذج PEACE لإجراء المقابلات مع الشهود بأعلى المعايير.



## 2015 7 Mission cycles in a year

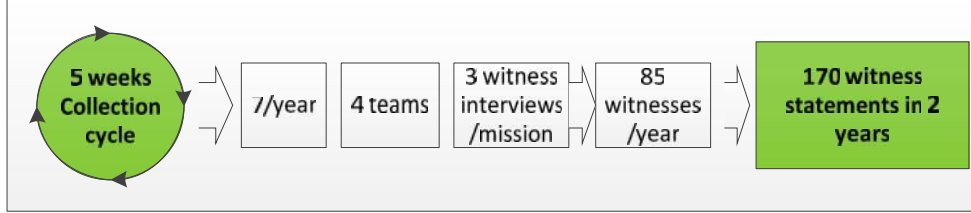
January	February	March	April
S M T W T F S	S M T W T F S	S M T W T F S	S M T W T F S
1 2 3	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4
4 5 6 7 8 9 10	8 9 10 11 12 13 14	8 9 10 11 12 13 14	5 6 7 8 9 10 11
11 12 13 14 15 16 17	15 16 17 18 19 20 21	15 16 17 18 19 20 21	12 13 14 15 16 17 18
18 19 20 21 22 23 24	22 23 24 25 26 27 28	22 23 24 25 26 27 28	19 20 21 22 23 24 25
25 26 27 28 29 30 31		29 30 31	26 27 28 29 30
May	June	July	August
S M T W T F S	S M T W T F S	S M T W T F S	S M T W T F S
1 2	1 2 3 4 5 6	1 2 3 4	1
3 4 5 6 7 8 9	7 8 9 10 11 12 13	5 6 7 8 9 10 11	2 3 4 5 6 7 8
10 11 12 13 14 15 16	14 15 16 17 18 19 20	12 13 14 15 16 17 18	9 10 11 12 13 14 15
17 18 19 20 21 22 23	21 22 23 24 25 26 27	19 20 21 22 23 24 25	16 17 18 19 20 21 22
24 25 26 27 28 29 30	28 29 30	26 27 28 29 30 31	23 24 25 26 27 28 29
31			30 31
September	October	November	December
S M T W T F S	S M T W T F S	S M T W T F S	S M T W T F S
1 2 3 4 5	1 2 3	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5
6 7 8 9 10 11 12	4 5 6 7 8 9 10	8 9 10 11 12 13 14	6 7 8 9 10 11 12
13 14 15 16 17 18 19	11 12 13 14 15 16 17	15 16 17 18 19 20 21	13 14 15 16 17 18 19
20 21 22 23 24 25 26	18 19 20 21 22 23 24	22 23 24 25 26 27 28	20 21 22 23 24 25 26
27 28 29 30	25 26 27 28 29 30 31	29 30	27 28 29 30 31

١٢- وقد أظهرت التجربة أنه حتى يتم اعتبار قضية ما جاهزة للمحاكمة فيما يتعلق بإفادات الشهود، لا بد من وجود ما بين ٥٠ و ٦٠ شاهداً على استعداد للإدلاء بشهادتهم في المحكمة.<sup>(٤)</sup> وهذا العدد من شهود المحاكمة يأخذ في الاعتبار المعدل الحالي واستراتيجية الادعاء القائمة. وفي التحقيقات التي تتسم بتعقيد أكثر، يمكن أن يزداد هذا العدد. ولتأمين ٥٠ إلى ٦٠ شاهد محاكمة، أظهرت التجارب السابقة أنه من الضروري إجراء مقابلات مع مزيد من الشهود لبلوغ مستوى ٥٠ إلى ٦٠ شاهداً لديهم معلومات ذات صلة بالمحاكمة، وأيضاً ليكون هناك احتياطي من الشهود، وذلك نظراً لانسحاب الشهود بسبب التخويف أو غيرها من العوامل الخارجية. وسيغطي وجود نسبة ٣ شهود إلى شاهد محاكمة واحد ذلك تقريباً.



<sup>(٤)</sup> انظر أيضاً الفقرة ٣٠ من المرفق الثاني المتعلق بالأشكال البديلة للأدلة وإفادات الشهود كدليل.

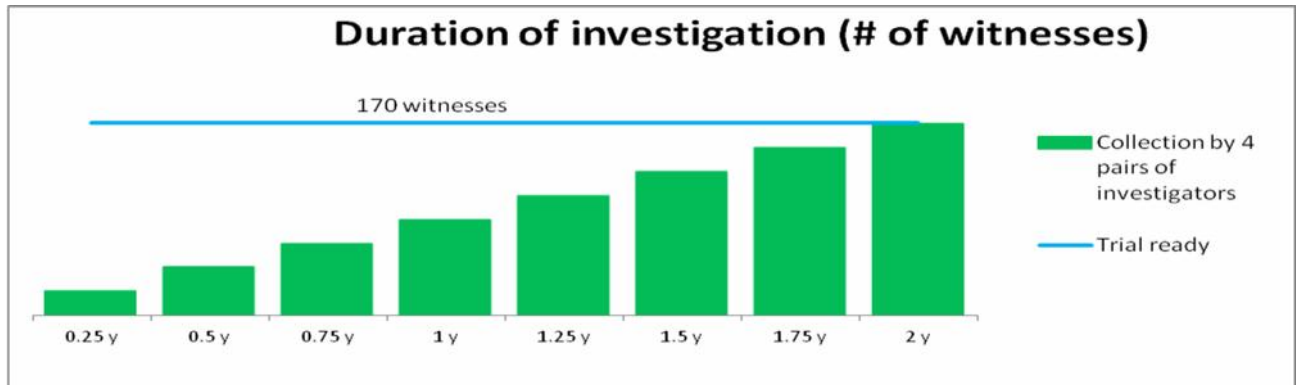
١٣- وقبل أن يصبح شخص ما شاهداً، يجب إجراء فحص. واستناداً إلى التجربة السابقة، من المفروض أن الأمر يتطلب فحصين للحصول على شاهد واحد. ولبلوغ ١٧٠ شاهداً، في المتوسط، سيتم مسبقاً فحص ٣٤٠ شخصاً لكل تحقيق. وتحتاج ٤ أفرة للجمع سنتين لجمع نحو ١٧٠ إفادة شهود<sup>(٥)</sup> ضرورة للوصول إلى العدد المطلوب من شهود المحاكمة.<sup>(٦)</sup>



١٤- وفيما يتعلق بجمع إفادات الشهود، درس مكتب المدعي العام ثلاثة خيارات مختلفة لتقليص مدة التحقيق:

- (أ) تقليص عدد الشهود الذين أجريت معهم مقابلات.
- (ب) تقليص نطاق إفادات الشهود وتفصيلها عن طريق إجراء مقابلات أقل طولاً.
- (ج) زيادة الموارد.

١٥- ومن بين الخيارات الثلاثة كلها، يعد الثالث منها الخيار الوحيد المبرر الذي لا يعرقل الهدف الاستراتيجي لمكتب المدعي العام الذي يرمي إلى ضمان جودة أنشطتنا. ويعني التقليص من كمية إفادات الشهود أو اكتمالها أن معايير التحقيق والمقاضاة ستتأثر. وقد أبقى المكتب موارده المتعلقة بالتحقيق حسب كل فريق متكامل يقوم بالتحقيقات في المستوى نفسه كما في الخطة الاستراتيجية السابقة وفي عروض ميزانية ٢٠١٤ و٢٠١٥ باستثناء محقق واحد إضافي على الأنترنت (كما هو موضح في المرفق الثاني، الفقرة ٣٠)، وموارد إضافية لقاعدة بيانات تحليل الوقائع (انظر المرفق الثاني، الفقرة ٣٢)، ومستشار ميداني للتعاون الدولي لمدة قصيرة خلال مرحلة البدء في التحقيق (انظر المرفق الثاني، الفقرة ٧٨-٧٩).



(٥) هذا المعدل هو وفقاً لمتوسط العدد الحالي من إفادات الشهود التي أُخذت في إطار التحقيقات الأخيرة.

(٦) هذا الحساب يأخذ بعين الاعتبار الراحة والاستجمام، والإجازة، الخ.

١٦- وفي إطار الحجم الأساسي، يُتوقع أن يكون عدد الشهود في السنة الذي يتوقع المكتب التعامل معه على النحو التالي:

التحقيق الفعلي: ٣٤٠ فحصا على مدى سنتين  $\leq ١٧٠$ /سنة

١٧٠ شاهدا على مدى سنتين  $\leq ٨٥$ /سنة

٦ تحقيقات فعلية: ١٠٢٠ شخصا تم فرزهم/سنة (٦ X ١٧٠)

٥١٠ شهود/سنة (٦ X ٨٥)

٥ محاكمات ابتدائية ب ١٧٠ شاهدا: ٨٥٠ شاهدا/سنة منهم ٢٥٠-٣٠٠ شاهد محاكمة

القضايا المتعلقة: ١٥٣٠ شاهدا/سنة (٩ X ١٧٠)

المجموع: ٢٨٩٠ شاهدا/سنة (١٥٣٠ + ٨٥٠ + ٥١٠)

+ سنويا ٥١٠ شهود جدد ناقص خروج الحالات

١٧- وتجدر الإشارة إلى أن عدد الشهود سيزيد كل سنة بمقدار ٥١٠ أشخاص نتيجة لستة تحقيقات مستمرة يتولد عن كل واحد منها ٨٥ شاهدا سنويا. وفي الوقت نفسه، عندما يتم إنهاء قضايا ويُقطع واجب مكتب المدعي العام في الرعاية، سينخفض عدد الشهود أيضا. ويبقى أنه يتعين تقييم هذا التأثير الواضح. وبالتالي، فإنه لا بد من إعادة تقييم عدد الشهود وأثره كل ثلاث سنوات، على منوال توقع الأنشطة المقررة.

١٨- مرحلة الإنهاء لمتوسط المدة المقترحة (نصف سنة). أثناء مرحلة الإنهاء يتم القيام بخطوات التحقيق المتبقية والتحقق من التدابير للحفاظ على التواصل مع الشهود وضمان حمايتهم. وإذا لم يكن هناك أي توقع لاعتقال وشيك، يتم حينئذ اتخاذ خطوات لتنظيم ملف القضية حتى يمكن تعليق التحقيق.

١٩- ويؤدي تطبيق تقدير السنوات الثلاث بأثر رجعي على التحقيقات الماضية بالاقتران مع بدء تحقيقات موازية

Past experience	2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		Average
Current strategy	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	
Investigations	2	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	6	6	7	8	8	8	9	10	6	5	5.8
1. Uganda – LRA																							
2. Uganda - UPDF																							
3. DRC 1																							
4. DRC 2																							
5. DRC 3																							
6. DRC 4																							
7. DRC 5																							
8. DRC 6																							
9. DAR 1, 2 & 4																							
10. DAR 3																							
11. CAR 1																							
12. CAR 1b																							
13. CAR 2a																							
14. CAR 2b																							
15. KEN 1																							
16. KEN 2																							
17. Cdl 1, bis, ter																							
18. Cdl 2																							
19. Libya 1																							
20. Libya 2																							
21. Libya 3																							
22. Mali 1																							
23. Mali 2																							

كلما أمكن مراعاة ذلك، إلى النمط التالي المصحح من التحقيقات الفعلية:

٢٠- يُستنتج من الجدول أعلاه أنه بمتوسط ٦ تحقيقات متوازية كان بإمكان المكتب أن يكون قادراً على التعامل بشكل ملائم مع الطلب، بينما لا بد له من ترتيب الأولويات بطريقة معقولة بين التحقيقات.

٢١- ويؤدي تطبيق منطق ٦ تحقيقات متوازية على الطلب المستقبلي إلى النمط التالي الذي يقسم التحقيقات الستة الفعلية إلى مراحل ابتداء من عام ٢٠١٧ فقط وذلك لتوزيع النمو عبر الزمن. ويشمل الرسم البياني أدناه مرحلتين البدء والاختتام.<sup>(٧)</sup>

Strategic Plan 2016-2018								
	2015		2016		2017		2018	
	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2
Investigations	5	5	5	5	5	6	6	6
1. Uganda – DO								
2. DRC 6								
3. Cdl 1								
4. Mali 2								
5. Cdl 2								
6. CAR 2(a)								
7. CAR 2(b)								
8. New inv 1								
9. New inv 2								
10. New inv 3								
11. New inv 4								
12. New inv 5								
13. New inv 6								
14. new inv 7								

## هاء – التحقيقات المعلقة

٢٢- لا تؤدي كل التحقيقات مباشرة إلى مثول طوعي، أو اعتقال، أو استسلام. فحيثما كان هناك فاصل زمني بين نهاية تحقيق أو اعتقال أو مثول طوعي للمشتبه فيه، فإن القضية تعتبر معلقة. وفي القضايا المعلقة، من المفروض أن يعمل المكتب على تحقيق مهمتين: (١) التعامل مع الإجراءات القضائية آن وقوعها (على سبيل المثال مشكلات قبول الدعوى في حالة ليبيا)، و(٢) اتخاذ الخطوات اللازمة للحفاظ على الأدلة (الحفاظ على التواصل مع الشهود، واغتنام فرص التحقيق). غير أنه بالنظر إلى أن للمكتب عددا من القضايا القديمة التي كانت معلقة دون أن تكون جاهزة للمحاكمة بموجب المعايير الحالية، فإنه لا بد من توقع وجود قدرة تحقيق محدودة لتصحيح هذا الوضع. وستستخدم هذه القدرة الإضافية (١) للمساعدة في رفع التعليق عن القضايا (لضمان تعاون الشهود وتنظيم وجودهم في المحكمة؛ وخطوات تحقيق إضافية محدودة؛ وحماية الشهود، الخ)، و(٢) لامتصاص حالات الذروة في القضايا الأخرى.

٢٣- ما زالت لدى المكتب ٩ قضايا معلقة هي:

(١) أوغندا (ج. كوني)

(٧) يتضمن الجدول أعلاه الأنشطة المقررة المؤكدة بالفعل وأنشطة أخرى متوقعة على أساس الافتراضات المستمدة من الاستقراء؛ وقد تم اختيار هذا الأخير بصورة عشوائية، لذلك قد تكون هناك حالات أخرى تتقدم في الواقع إلى الأمام تبعا للظروف.

- (٢) جمهورية الكونغو الديمقراطية ٣ و ٤  
 (٣) دارفور ١ و ٢ و ٣  
 (٤) دارفور ٣  
 (٥) ليبيا ١  
 (٦) ليبيا ٢  
 (٧) مالي ١  
 (٨) كوت ديفوار ١ (س. غباغبو)  
 (٩) كينيا، المادة ٧٠

٢٤- لتحديد نسبة رفع التعليق حتى يتشكل لدينا توقع معقول، نظرَ المكتب في تجاربه السابقة فيما يتعلق بالقضايا المتعلقة. وبإجراء حساب انطلاقاً التحقيق الأول الذي جرى، يمكن تقدير متوسط القضايا التي يجري رفع التعليق عنها. ورغم أن وتيرة المشتبه بهم الذي يسلّمون أنفسهم غير منتظمة وكانت هناك خلال السنوات الثلاث الماضية زيادة في الوتيرة،<sup>(٨)</sup> يمكن استنتاج معدل شخص واحد يسلم نفسه كل ٣ سنوات.

نسبة رفع التعليق	
القضايا	٢٢
عدد حالات رفع التعليق	٣
فترة الإبلاغ	٢٠٠٦-٢٠١٥ (١٠ سنوات)
معدل حالات رفع التعليق	١ كل ثلاث سنوات

٢٥- في الفترة ٢٠١٦-٢٠١٨، استناداً إلى النسبة الواردة أعلاه، يمكن أن ينتقل أحد التحقيقات إلى حالة رفع التعليق.

٢٦- وقد وجد المكتب أن ٥٣ في المئة من تحقيقاته الماضية أدت إلى مثول فوري أو اعتقال أو استسلام.

توقيف، استسلام، مثول فوري	توقيف، استسلام، مثول مؤجل
١- جمهورية الكونغو الديمقراطية ١	١- أوغندا
٢- جمهورية الكونغو الديمقراطية ٢	٢- جمهورية الكونغو الديمقراطية ٤
٣- جمهورية الكونغو الديمقراطية ٣	٣- جمهورية الكونغو الديمقراطية ٦
٤- دارفور ٣	٤- دارفور ١ و ٢ و ٤
٥- جمهورية أفريقيا الوسطى	٥- كوت ديفوار ١ (الجرائم الجنسية والقائمة على نوع الجنس)
٦- كينيا ١	٦- ليبيريا ١
٧- كينيا ٢	٧- ليبيريا ٢
٨- كوت ديفوار ١ (لوران غباغبو)	٨- كينيا، المادة ٧٠
٩- جمهورية أفريقيا الوسطى، المادة ٧٠	
٩	٨
٥٣ في المئة	٤٧ في المئة

(٨) ٢٠١٣: بوسكو نتاغاندا، ٢٠١٤: شارل بليه غوديه، ٢٠١٥: دومينيك أونغوين.

٢٧- ومن المفروض أن تسمح الاستراتيجية الجديدة للمكتب (التوجه صعوداً عبر مرتكبي الجرائم من المستوى المتوسط أو الخطيرين حسب الحاجة) واستراتيجية اعتقال أكثر قوة بانتقال عدد أكبر من القضايا فوراً إلى جلسة اعتماد التهم. ويتوقع هذا المعدل الأعلى من عمليات الاعتقال أو المثلث الفوري، فإن الحجم الأساسي يفترض انتقال نسبة ٧٥ في المائة أو ٣ من ٤ تحقيقات منتهية إلى المرحلة التمهيديّة.<sup>(٩)</sup>

Strategic Plan 2016-2018								
	2015		2016		2017		2018	
	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2
<b>Hibernated investigations</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
1. Uganda – JK								
2. DRC 3 & 4							?	
3. Cdl 1 (SG)								
4. Mali 1								
5. Cdl 2								
6. DAR 1,2&4								
7. DAR 3								
8. Libya 1								
9. Libya 2								
10. Kenya Art 70								

٢٨- وفي ضوء ما سبق، فإن رفع التعليق عن قضية كل ٣ سنوات إلى جانب انتقال ٧٥ في المئة من التحقيقات النهائية إلى المرحلة التمهيديّة فوراً، يؤدي إلى النتائج التالية:

(١) ٩ قضايا معلقة في المتوسط سنوياً؛

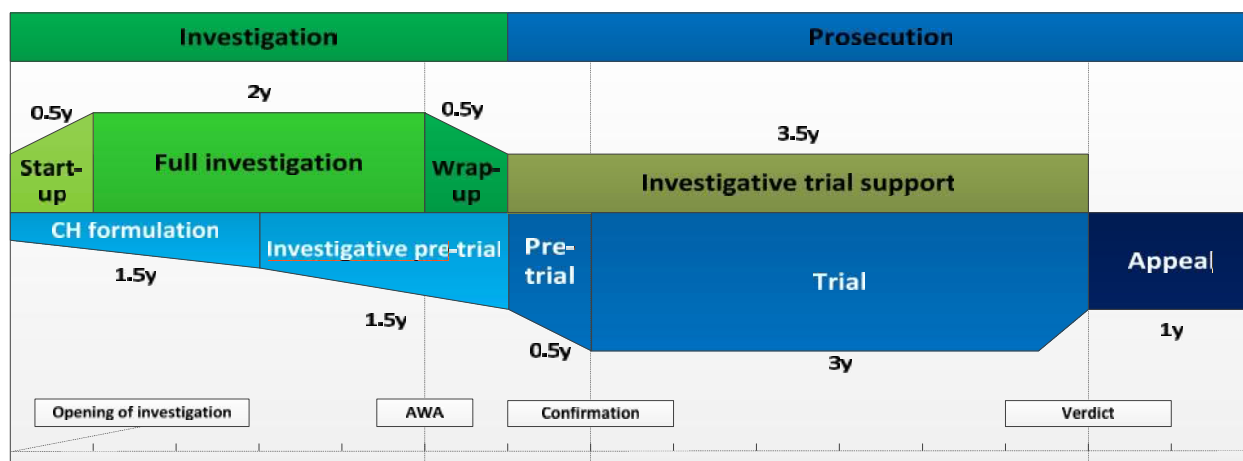
(٢) ٥ محاكمات جديدة في فترة ٢٠١٦-٢٠١٨ (١) رفع عنها التعليق + ٤ تحقيقات فعلية).<sup>(١٠)</sup>

## ١٠- المرحلة التمهيديّة

٢٩- كما يتبين من الرسم البياني أدناه، فإن المرحلة التمهيديّة تشكل جسراً بين مرحلتين متميزتين في الأنشطة التشغيلية لمكتب المدعي العام: التحقيقات والملاحقات القضائية. وبمجرد أن يحرز التحقيق تقدماً كافياً لتكون له فرضية القضية، ترفع شعبة المقاضاة من قدرتها على تشكيل فريق تحقيق للمرحلة التمهيديّة. وسيقوم الفريق بإعداد انتقال التحقيق إلى المحاكمة. أولاً، من خلال مرحلة صقل فرضية القضية من منظور قانوني إلى وضع طلبات مذكرة اعتقال، وثانياً وصولاً إلى مرحلة اعتماد التهم في أعقاب الاعتقال أو المثلث الطوعي.

(٩) يتضمن الجدول أعلاه الأنشطة المقررة المؤكدة بالفعل وأنشطة أخرى متوقعة على أساس الافتراضات المستمدة من الاستقراء؛ وقد تم اختيار هذا الأخير بصورة عشوائية، لذلك قد تكون هناك حالات أخرى تتقدم في الواقع إلى الأمام تبعاً للظروف.

(١٠) إذا افترضنا أن جميع الحالات تُعتمد فيها التهم، وهو ما تعتبر أنه المعيار في ضوء استراتيجية الادعاء الحالية. سيتم إجراء ١٢ تحقيقاً بين ٢٠١٦ و ٢٠١٨ سيتم الانتهاء من ستة منها. وبمعدل اعتقال متوقع من ٧٥ في المئة، ستؤدي ٤ (٤،٥) تحقيقات إلى المحاكمة فوراً.



٣٠- ويُفترض أن تستغرق المرحلة التمهيدية للتحقيق سنة ونصفاً. ويُفترض أن تستغرق المرحلة التمهيدية صعوداً نحو جلسة اعتماد التهم سنة ونصفاً. وتستند المدد إلى الأنشطة المطلوبة، وهي موضحة بتفاصيل أكثر في المرفق الثاني حيث يتم تبرير الموارد لكل نشاط من أنشطة العمليات.

٣١- ومن أجل تحقيق ما يكفي من الاستقرار للمكتب ليستوعب العمل على أساس افتراضات الفترة ٢٠١٦-٢٠١٨، هناك حاجة إلى ٥ أفرقة للمرحلة التمهيدية، وذلك للأسباب التالية:

(١) التحقيقات الفعلية التي تبلغ منتصف الطريق، وذلك عندما يتم إنشاء فريق المرحلة التمهيدية للتحقيق؛

(٢) عدد القضايا المعلقة الذي يُفترض أنه يؤدي إلى مثول هارب أمام المحكمة (١ كل ٣ سنوات).

(٣) عدد التحقيقات الجديدة التي تؤدي إلى عملية اعتقال فورا (٧٥ في المائة).<sup>(١١)</sup>

		Strategic Plan 2016-2018							
		2015		2016		2017		2018	
		Semr 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Semr 1	Sem2	Sem 1	Sem2
Pre- trials		4	2	3	3	3	4	5	5
1. Uganda – DO									
2. Mali 2									
3. DRC 6									
4. Cdl 1									
5. Cdl 2									
6. CAR 2(a)									
7. CAR 2(b)									
8. De-hib. inv.									
9. New inv 1									
10. New inv 2									
11. New inv 3									
12. New inv 4									

(١١) يتضمن الجدول أعلاه الأنشطة المقررة المؤكدة بالفعل وأنشطة أخرى متوقعة على أساس الافتراضات المستمدة من الاستقراء؛ وقد تم اختيار هذا الأخير بصورة عشوائية، لذلك قد تكون هناك حالات أخرى تتقدم في الواقع إلى الأمام تبعاً للظروف.

## زاي- الملاحظات القضائية

٣٢- توجد حاليا ٥ قضايا في مرحلة المحاكمة الابتدائية بصورة متزامنة:

- (أ) المدعي العام ضد جان بيير بيمبا غومبو؛
- (ب) المدعي العام ضد وليام سامويي روتو وجوشوا أراب سانغ؛
- (ج) المدعي العام ضد بوسكو نتاغاندا؛
- (د) المدعي العام ضد كيلولو وآخرين عن الجرائم الواردة في المادة ٧٠ التي ارتكبت أثناء سير محاكمة بيمبا؛
- (هـ) المدعي العام ضد شارل بلبه غوديه ولوران غباغبو.

٣٣- وباستراتيجية المكتب الجديدة من المتوقع تنتقل القضايا المرفوعة لاعتماد التهم إلى المحاكمة الابتدائية، بالنظر إلى أن المكتب يهدف إلى أن يكون جاهزا للمحاكمة من أولى مراحل الإجراءات، ومثال ذلك عند استصدار أمر اعتقال، دون أن يتجاوز ذلك جلسة اعتماد التهم.<sup>(١٢)</sup> ولذلك ينبغي أيضا أن يُفترض انتقال قضية المدعي العام ضد دومينيك أونغوين إلى مرحلة المحاكمة العام المقبل.

٣٤- وهذا يعني أن ما مجموعه ٥ قضايا ستصل إلى مرحلة المحاكمة الابتدائية العام المقبل، بوجود محاكمة بيمبا في مرحلة المداولات في ٢٠١٥ وإضافة قضية دومينيك أونغوين لعام ٢٠١٦.

٣٥- ويقوم المكتب بتقديم مزيد من الأدلة وأكثر تنوعا في المحكمة. ففي المتوسط، وكما سبق ذكره، يُتوقع جلب ٥٠ إلى ٦٠ شاهدا إلى المحكمة، وهو ما يمثل زيادة عن قضاياها السابقة. واستنادا إلى المدة الحالية لاستجواب شهود النفي والإثبات من الطرفين، يمكن لمحاكمة أن تستغرق ٣ سنوات.

٣٦- وتعمل الهيئة القضائية مع أطراف الدعوى لإيجاد سبل لتقليص هذا الجدول الزمني.<sup>(١٣)</sup>

(١٢) مشروع الخطة الاستراتيجية مكتب المدعي العام ٢٠١٦-٢٠١٨ ص. ٩ ، الفقرة ١٣.

(١٣) ويتضمن الجدول أدناه الأنشطة المقررة التي من المؤكد بالفعل وغيرها متوقعة على أساس الافتراضات الخروج من الاستقراء؛ وهذا الأخير تم اختيارها عشوائيا لذلك قد يكون أن حالات أخرى تتحرك في الواقع إلى الأمام تبعا للظروف.



		Strategic Plan 2016-2018							
		2015		2016		2017		2018	
		Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2
Trial		5	5	4	5	5	5	6	5
1. CAR 1 (Bemba)									
2. Kenya 1									
3. Uganda – DO									
4. DRC 6									
5. Cdl 1									
6. CAR art 70									
7. Mali 2									
8. CAR 2(a)									
9. CAR 2(b)									

## حاء- الاستئناف

٣٧- من المتوقع أن يرتفع متوسط عدد القضايا في الاستئناف النهائي في السنوات القادمة (بما في ذلك القضايا التي يتعدد فيها المتهمون). وإذا ما افترضنا على أساس التجربة المقارنة (مثل المحاكم المخصصة)، أن مكتب المدعي العام أو الشخص المدان سيستأنف كل حكم، فمن الممكن إجراء تقدير للقدرة الأساسية.

٣٨- واستناداً إلى العدد القليل من الاستئنافات النهائية في المحكمة الجنائية الدولية حتى الآن، لم نتمكن من أن نحدد على وجه اليقين المطلق متوسط مدة مرحلة الاستئناف. ومع ذلك، فإنها محددة مؤقتاً بستين بناء على إجراءات الاستئناف في قضية لوبانغا ونغودجولو.

٣٩- وبما أن المكتب يُعد نفسه للحجم الأساسي، يمكن أن يُتوقع في نهاية المطاف متوسط استئنافين نهائيين في السنة بناء على الجداول الزمنية المتوقعة للمحاكمات الحالية والمستقبلية للفترة ٢٠١٦-٢٠١٨. ومع ذلك يُتوقع بلوغ ٣ استئنافات نهائية بحلول نهاية عام ٢٠١٨ وأن يظل هذا الرقم، على ما يبدو، مستقرًا عند ٣ في السنوات التالية للخطة الاستراتيجية الحالية بالنظر إلى التوقعات الحالية.<sup>(١٤)</sup>

		Strategic Plan 2016-2018							
		2015		2016		2017		2018	
		Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2	Sem 1	Sem2
Appeals		0	0	1	1	2	3	2	3
1. CAR 1 (Bemba)									
2. CAR art 70									
3. Kenya 1									
4. Cdl 1									

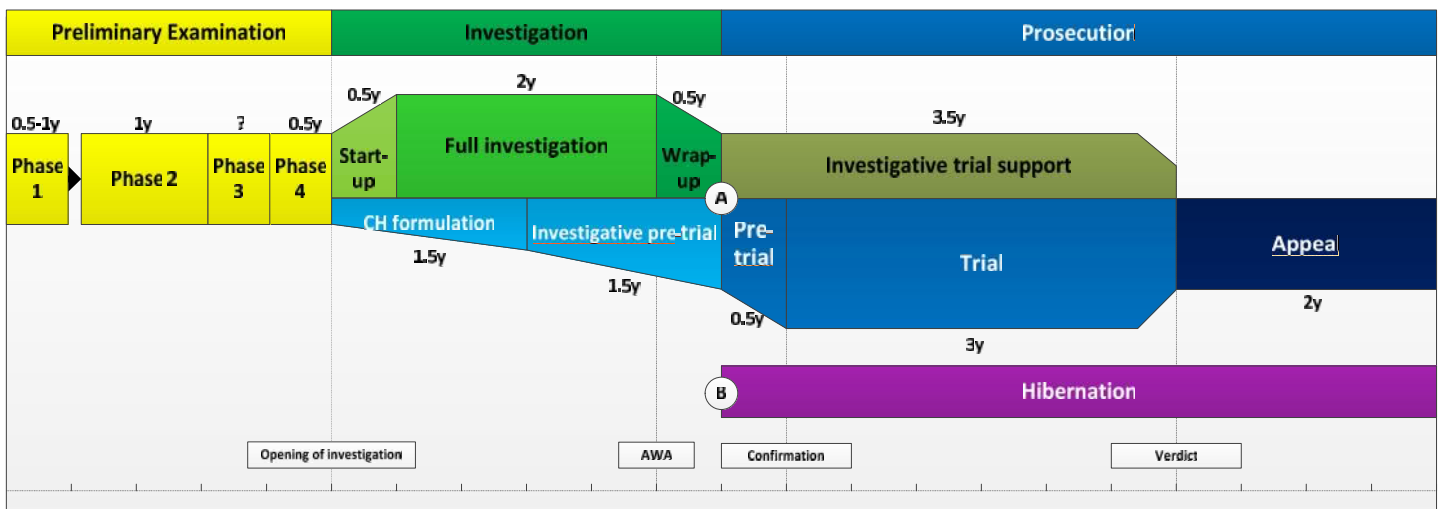
(١٤) انظر الهامش ٥٨.

## المرفق الثاني

## تبرير موارد الأنشطة المقررة

## ألف- تحديد مراحل أنشطة مكتب المدعي العام

١- من أجل توضيح الموارد المطلوبة للاستقصاءات الأولية والتحقيقات والمقاضاة، وُضع توقُّع المراحل المختلفة على جدول زمني نظري. وهو تمرين يقوم على المعدلات، لأن المطلوب هو مزيد من المرونة في أنشطة المكتب يوماً بعد يوم. وبناءً على هذا الجدول الزمني المتوقع، سيتم شرح كل مرحلة في التقرير مع بيان مفصل لتبرير موارده.



٢- ويبدأ متوسط الاستقصاء الأولي بفترة تتراوح من ٦ أشهر إلى سنة من جمع للمعلومات وتحليلها بهدف تقييم ما إذا كانت الجرائم المزعومة تقع ضمن اختصاص المحكمة. ويتبع ذلك، حيثما دعت الحاجة، الافتتاح الرسمي للاستقصاء الأولي حيث تتم دراسة موضوع الاختصاص. ويمكن توقع مدة سنة، ولكن كثيراً ما تحدث تغييرات اعتماداً على طبيعة الحالة قيد الدراسة. وتركز المرحلة اللاحقة بشأن المقبولية (التكامل والخطورة)، وغالباً ما تنطوي على تقييم الإجراءات الوطنية، وهو ما يجعل من المستحيل حتما القول بمدة محددة لهذه المرحلة. وتستغرق المرحلة الأخيرة ما يقرب من عام ونصف العام في وضع اللمسات الأخيرة على التقييم الكامل، بما في ذلك ما يتعلق بمصالح العدالة، من أجل توفير المعلومات لقرار المدعي العام بشأن إمكانية إجراء تحقيق في حالة جديدة.

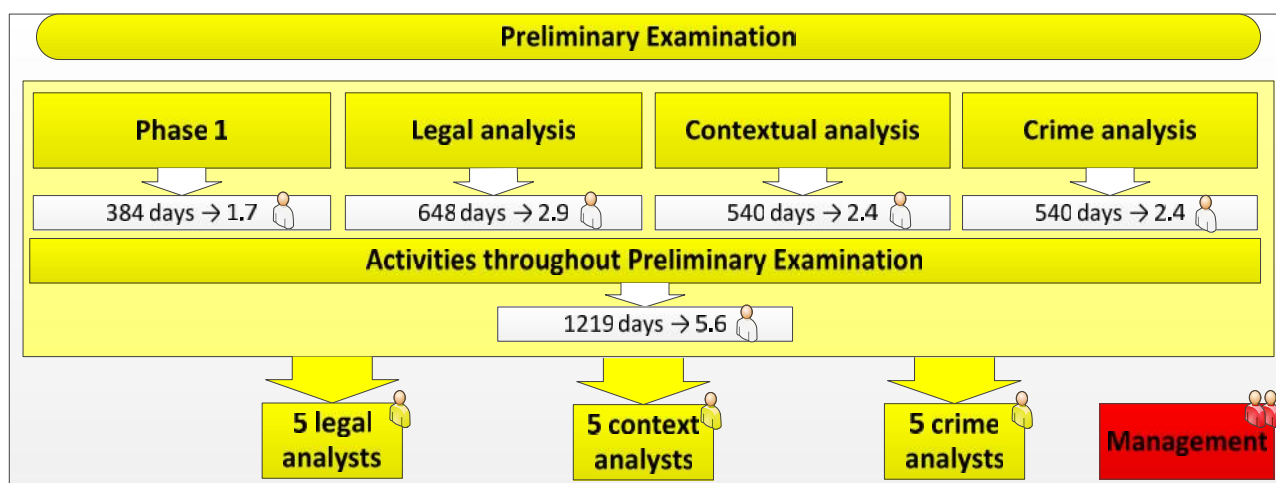
٣- وقد تنطوي حالة ما على إجراء تحقيقات متعددة. ومن حيث المبدأ، سيتم التحقيق على الأقل مع طرفي النزاع إذا زُعم أن الطرفين ارتكبا جرائم. وسيجرى التحقيقان في الوقت نفسه لنفسه لتفادي أي شبهة للتحيز. وعلاوة على ذلك، يمكن إجراء أكثر من تحقيقين. وهذا يتوقف على عوامل مختلفة: تمثيل الجرائم، واستراتيجية التحقيق، وأهداف الادعاء في بلاد الحالة، والتكامل، إلى غير ذلك. وكما سبق ذكره فإنه من المتوقع أن يستغرق كل تحقيق ٣ سنوات.

٤- وبالتوازي مع التحقيق الفعلي تبدأ المرحلة التمهيديّة حالما تتم صياغة فرضية القضية. وتكون المرحلة التمهيديّة من جزأين: (١) المرحلة التمهيديّة للتحقيق (سنة ونصف)، ويتم خلالها تحليل الأدلة أكثر، وصقل الفرضية أكثر، وإعداد مذكرة الاعتقال واتخاذ الخطوات التحضيرية للكشف، و(٢) المرحلة التمهيديّة لاعتماد التهم، وهو ما يترجم أيضا إلى مرحلة المقاضاة. وفي المتوسط، تستغرق المحلة التمهيديّة لاعتماد التهم ٦ أشهر. وتغطي الأشهر الستة المتوقعة الفترة المنقضية بين مثول المشتبه به والانتها من عملية اعتماد التهم. وفي هذه المرحلة، تعد جلسة اعتماد التهم حدثا بالغ الأهمية. ولكن، إذا كان المشتبه به طليقا ولا يمكن العثور عليه، عادة ما لا تعقد جلسة اعتماد التهم، ويكون مصير القضية التعليق.

٥- ويرد في ما يلي مبرر الموارد لجميع الأنشطة المقررة لمكتب المدعي العام. وسيُقدّم المرفق الثالث تفسيراً مماثلاً لأنشطة الدعم.

## باء- الفريق الأساسي والاستقصاء الأولي

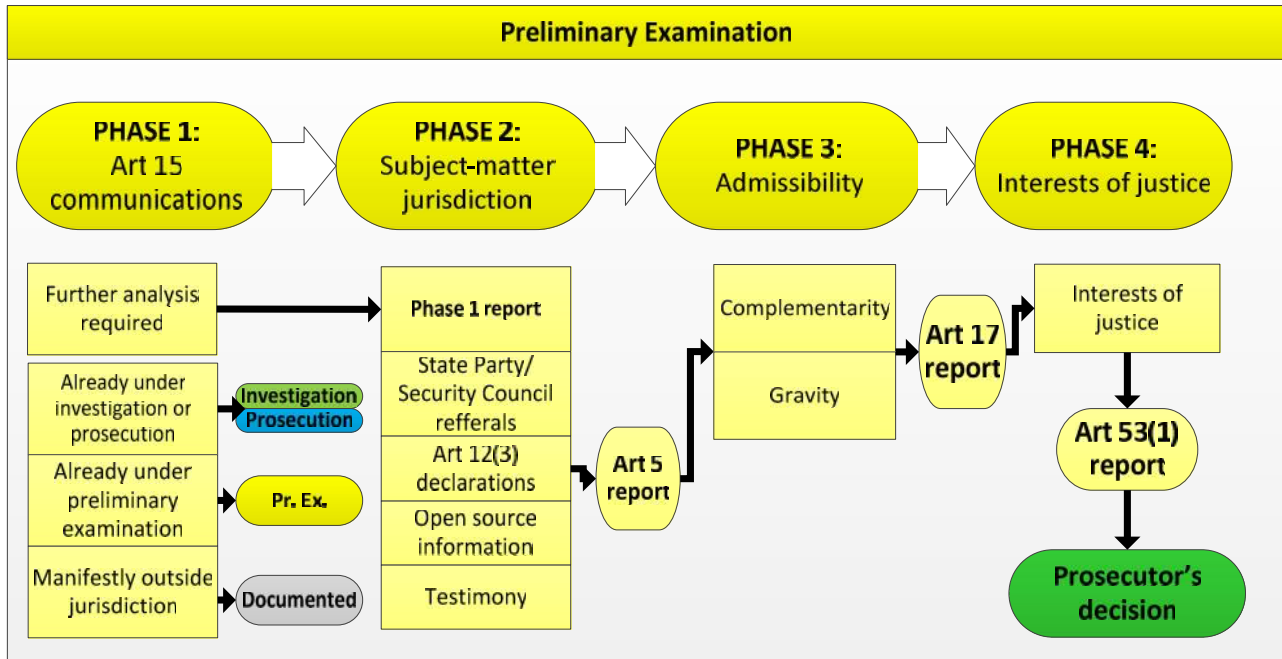
٦- إذا أخذت الاستقصاءات الأولية ككل، فإنها تتطلب ١٧ وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل في إطار الخطة الاستراتيجية ٢٠١٦-٢٠١٨.



٧- ويضطلع قسم تحليل الحالات بجميع الاستقصاءات الأولية، ويقدم المشورة بشأن مسائل الواقع والقانون المعقدة فيما يتعلق بالاختصاص والمقبولية، ومصالح العدالة، مع مراعاة مصالح الضحايا بوجه خاص. وكما هو موضح في الخطة الاستراتيجية الحالية لمكتب المدعي العام (حزيران/يونيه ٢٠١٢-٢٠١٥)، فإن إجراء الاستقصاءات الأولية يعد أحد الأنشطة الثلاثة الموكولة للمكتب، إلى جانب التحقيقات والمقاضاة. والاستقصاءات الأولية ليست حاسمة فقط لاتخاذ قرار بشأن فتح التحقيقات، بل إنها تسهم أيضا في إرساء أساس متين للتعاون في الحالات التي يتم فيها فتح تحقيقات جديدة. ويمكن أن يكون للدراسات الأولية تأثير وقائي أيضا، ويمكن أن تساعد في تعزيز الجهود المحلية، وهو ما قد تنتفي معه الحاجة إلى تدخل المحكمة. وأخيرا، فإن العمل التحليلي الحيوي الذي يقوم به القسم يصب في التحليل الذي لا غنى عنه لنجاح التحقيقات عندما يقرر المدعي العام فتح تحقيق في هذه حالة.

## ١- عملية الاستقصاء الأولي

٨- لتمييز الحالات التي تستدعي التحقيق عن التي لا تتطلب ذلك، ولإدارة تحليل العوامل المنصوص عليها في المادة ٥٣ (١)، وضع المكتب عملية فرز تتكون من أربع مراحل. وفي الوقت الذي تركز فيه كل مرحلة على عامل قانوني واضح لأغراض التحليل، يقوم المكتب باتباع نهج شامل في جميع مراحل عملية الاستقصاء الأولي.



٩- المرحلة الأولى: تتكون من تقييم أولي لكل المعلومات المتعلقة بالجرائم المزعومة بموجب المادة ١٥ ("البلاغات"). ويكمن الغرض في تحليل المعلومات الواردة والتحقق من جديتها، وفرز المعلومات المتعلقة بالجرائم التي تقع خارج اختصاص المحكمة وتحديد تلك التي يبدو أنها تقع ضمن اختصاصها. وعلى وجه التحديد، يميز التقييم الأولي بين البلاغات المتعلقة: (١) بالمسائل التي تقع خارج اختصاص المحكمة هي بشكل؛ أو (١) بحالة قيد الاستقصاء الأولي فعلاً؛ أو (١) بحالة قيد التحقيق فعلاً أو تشكل أساساً للملاحقة القضائية؛ أو (٤) بالمسائل التي لا هي خارج اختصاص المحكمة بشكل واضح ولا هي تتعلق بالحالات التي هي فعلاً قيد الاستقصاء الأولي أو التحقيق أو تشكل أساساً للملاحقة القضائية، وبالتالي تستدعي مزيداً من التحليل.

١٠- وقد يعاد النظر في البلاغات التي تُعتبر بشكل واضح خارج اختصاص المحكمة في ضوء المعلومات أو الظروف الجديدة. وستكون البلاغات التي تحتاج إلى مزيد من التحليل موضوع تقرير تحليلي خاص سيقم ما إذا كان يبدو أن الجرائم المزعومة تقع ضمن اختصاص المحكمة. ويتم تحليل هذه البلاغات مقرونة بالمعلومات المستقاة من مصادر مفتوحة، مثل تقارير الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية وغيرها من المصادر الموثوق بها لأغراض التحقق.

١١ - **المرحلة الثانية:** تمثل البداية الرسمية للاستقصاء الأولي لحالة معينة. وهي تركز على ما إذا كانت الشروط المسبقة لممارسة الاختصاص بموجب المادة ١٢ مستوفاة وما إذا كان هناك أساس معقول للاعتقاد بأن الجرائم المزعومة تقع ضمن الاختصاص الموضوعي للمحكمة. وتجري المرحلة الثانية التحليل بشأن جميع بلاغات المادة ١٥ التي لم تُرفض في المرحلة الأولى، وكذلك المعلومات الناتجة عن الإحالة التي تقوم بها دولة طرف أو مجلس الأمن، والإعلانات المقدمة وفقا للمادة ١٢ (٣)، والمعلومات ذات المصادر المفتوحة، والشهادات التي ترد إلى مقر المحكمة.

١٢ - وتنطوي المرحلة الثانية/التحليل على تقييم واقعي وقانوني شامل للجرائم التي يزعم أنها ارتُكبت في الحالة المطروحة، وذلك بغية تحديد الحالات المحتملة التي تدخل في اختصاص المحكمة. ويجوز للمكتب كذلك جمع المعلومات عن الإجراءات الوطنية ذات الصلة، إذا كانت هذه المعلومات متاحة في هذه المرحلة. وتؤدي المرحلة الثانية إلى تقديم "تقرير المادة ٥" إلى المدعي العام، في إشارة إلى الاختصاص المادي للمحكمة على النحو المحدد في المادة ٥ من النظام الأساسي.

١٣ - **المرحلة الثالثة:** تركز على مقبولية الحالات المحتملة من حيث التكامل والخطورة عملا بالمادة ١٧. وفي هذه المرحلة، سيواصل المكتب أيضا جمع المعلومات عن موضوع الاختصاص، لا سيما عندما تكون هناك مزاعم بارتكاب جرائم جديدة أو يجري ارتكابها في الحالة. وتؤدي المرحلة الثالثة إلى تقديم "تقرير المادة ١٧" إلى المدعي العام، في إشارة إلى مسائل المقبولية على النحو المحدد في المادة ١٧ من النظام الأساسي.

١٤ - **المرحلة الرابعة:** تدرس مصالح العدالة. وهي تؤدي إلى وضع "تقرير المادة ٥٣ (١)" الذي يوفر الأساس للمدعي العام لتحديد ما إذا كانت ستباشر تحقيقا وفقا للمادة ٥٣ (١).

## ٢- الأنشطة الجارية طيلة الاستقصاء الأولي

١٥ - مثلما تنص عليه المادة ١٥، يجوز للمكتب أن يتلقى في مرحلة الاستقصاء الأولي معلومات عن الجرائم المزعومة، ويمكنه التماس معلومات إضافية من الدول أو أجهزة الأمم المتحدة أو المنظمات الحكومية الدولية أو غير الحكومية أو أي مصادر أخرى يراها ملائمة. وبناء على ذلك، يمكن للمكتب إرسال طلبات إلى هذه المصادر للحصول على معلومات بغرض تحليل جدية المعلومات المتلقاة.

١٦ - ويجوز للمكتب أيضا تسيير بعثات ميدانية إلى البلاد المعنية للتشاور مع السلطات الوطنية المختصة، والمجتمعات المحلية المتضررة والجهات المعنية الأخرى ذات الصلة، مثل منظمات المجتمع المدني.

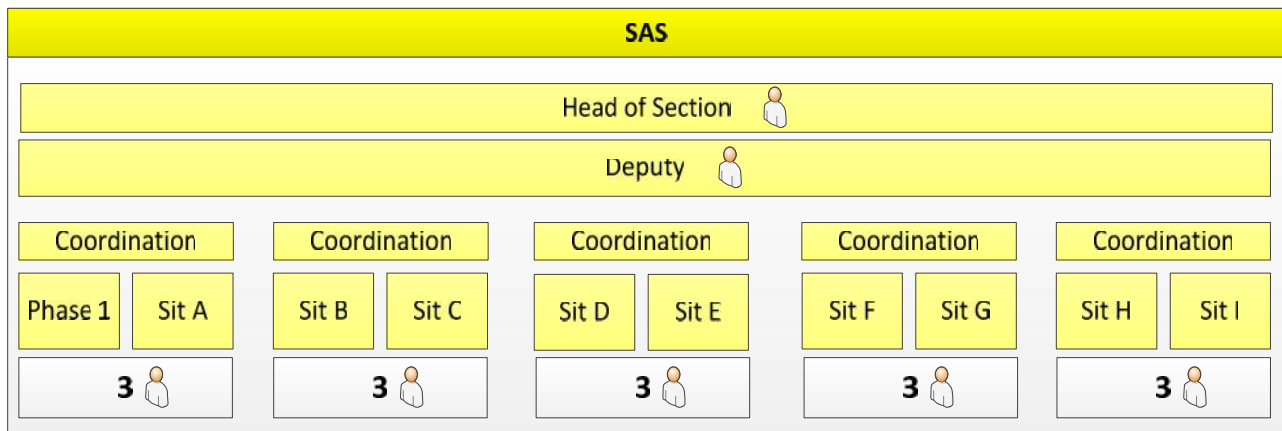
١٧ - وبالإضافة إلى ذلك، فإن قسم تحليل الحالات مسؤول عن تقديم المعلومات العامة العادية عن أنشطة الاستقصاء الأولي التي يقوم بها، بما في ذلك من خلال التعامل المبكر مع أصحاب المصلحة، ونشر الإحصاءات ذات الصلة ببلاغات المادة ١٥ والبيانات العامة والتقارير الدورية، ومعلومات عن الزيارات رفيعة المستوى إلى الدول المعنية.

## ٣- نظرة على التكوين

١٨ - لدى قسم تحليل الحالات في الوقت الحالي محلل حالات رئيسي واحد (ف-٤)، ومحلل حالات واحد (ف-٢) وثلاثة محللي حالات معاونين (ف-٢) على أساس وظائف ثابتة. وبالإضافة إلى ذلك، لدى القسم حاليا ثمانية

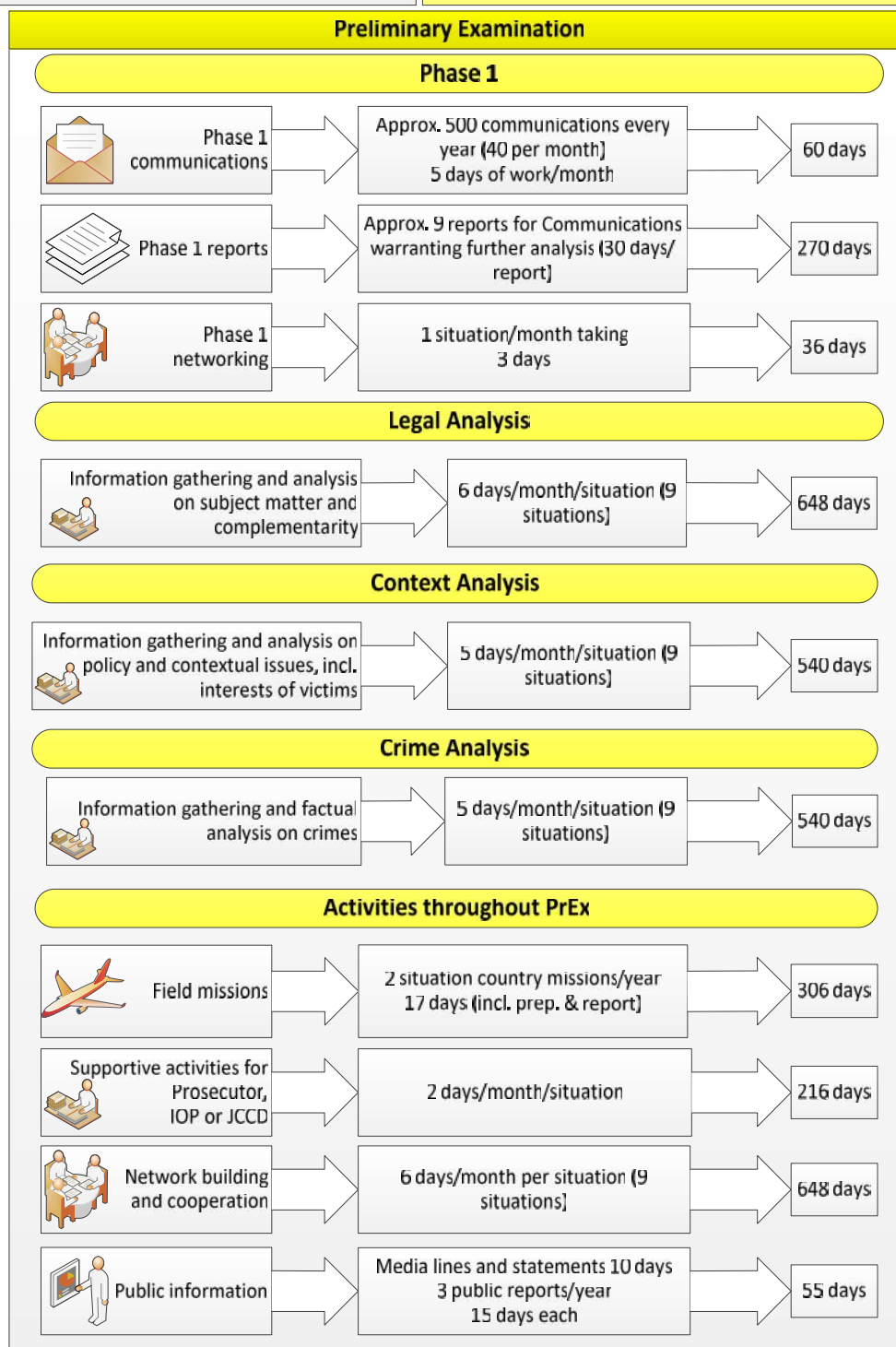
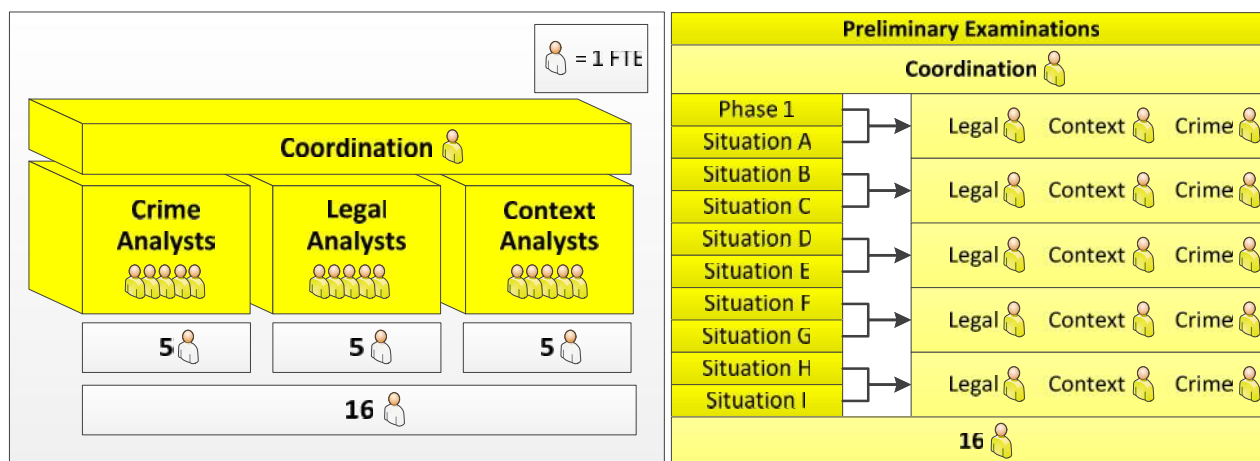
مناصب في إطار المساعدة المؤقتة العامة، بينها محللا حالات (ف-٣)، وأربعة محللي حالات مساعدين (ف-٢)، ومحلل حالات مساعد (ف-١).

١٩- ويقوم محلل الحالات المساعد من الفئة (ف-١) عادة بتحليل أنماط الجريمة، بما في ذلك جمع المعلومات وإدارتها. ويتم تعيين محللي الحالات المساعدين من الفئة (ف-٢) ومحللي الحالات من الدرجة (ف-٣) بالتساوي لحالات المرحلة الثانية وحالات المرحلة الثالثة حيث يقومون بالتحليل القانوني، والسياقي و/أو الواقعي وفقا للمهارات الخاصة بكل منهم. ويعتبر التواصل مع جمعيات الضحايا والمنظمات غير الحكومية، والسلطات الوطنية، والمنظمات الدولية، والشركاء الدوليين الآخرين مسؤولية مشتركة أيضا بين المحللين من الدرجتين (ف-٢) و(ف-٣). ويعمل محللو الحالة من الدرجة (ف-٣) أيضا كمحللين مسؤولين في الحالات التي تُعهد لهم، ويقومون على وجه التحديد بتنسيق الأنشطة، وتحديد الخطوات المقبلة وضمان تقدم الاستقصاء الأولي المحدد.



٢٠- وبغية التعامل مع حجم العمل الناجم عن ٩ استقصاءات أولية سنويا في فترة زمنية معقولة، يحتاج مستوى موارد قسم تحليل الحالات إلى زيادة من ١٣ وظيفة حاليا إلى ١٧ وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل، باستثناء المناصب الإدارية التي تتم تغطيتها على مستوى الشعب.<sup>(١)</sup> وتشمل المناصب الأربعة الإضافية محلل حالات مساعدا (ف-١)، ومحللي حالات (ف-٣)، ونائب مسؤول قسم. وستتيح الزيادة للقسم العدد المطلوب من المحللين الرئيسيين لتنسيق ٩ استقصاءات أولية (٢ لكل واحد منهم). وفي إطار النموذج المقترح، يُعهد لثلاثة محللين نصف الوقت لكل واحدة من الاستقصاءات الأولية التسعة، فضلا عن أنشطة المرحلة الأولى، وتغطي الأنواع الرئيسية الثلاثة للتحليل الذي يجريه قسم تحليل الحالات (التحليل القانوني والسياقي وتحليل الجريمة).

(١) انظر الفصل الثاني من المرفق الثالث



## تبرير الموارد

٢١- هكذا، تجري طيلة الاستقصاء الأولي ثلاثة أنواع من التحليل (قانوني، وسياق، وتحليل الجريمة). ويتركز فريق يتألف من وظيفة واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل ونصف<sup>(٢)</sup> على هذه المواضيع الثلاثة المختلفة، ورهنا بطبيعة الحالة ومرحلة الاستقصاء الأولي المنطبقة قد تتلقى بعض أنواع التحليل مزيدا من الاهتمام والموارد أكثر من غيرها بصورة مؤقتة. وسيوفر الفريق المطلوب الذي يتألف من وظيفة واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل ونصف لكل استقصاء أولي العمق الضروري في الموارد لتلبية ذلك. ومن الوظائف الثلاث المكافئة للعمل بدوام كامل التي تعمل على حالتين، هناك وظيفة واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل من الدرجة (ف-٣) ستضطلع، بالإضافة إلى عملها الفني، بدور تنسيقي. وعموما، وفي المتوسط، يؤدي هذا التقسيم للعمل إلى وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل ونصف في جميع مراحل العملية الموزعة بالتساوي على أنشطة المرحلة الأولى، من تحليل للجريمة وتحليل سياقي وقانوني. كما يمكن للمرء أن يلاحظ من الرسم التوضيحي أعلاه، أن أنشطة المرحلة الأولى تتطلب تقريبا الكمية نفسها من الموارد على غرار استقصاء أولي كامل في هذه الحالة. وعموما، ستقوم أربعة أفرقة من المحللين بإجراء استقصاء أولي لحالتين لكل فريق، وسيقوم فريق آخر بإجراء أنشطة المرحلة الأولى إلى جانب استقصاء أولي واحد.

٢٢- وتتطلب هذه الأفرقة الخمسة المختلفة من المحللين التنسيق السليم. ويقوم نائب مسؤول القسم بمساعدة مسؤول القسم في هذا الصدد. وهذه القدرة الإضافية ضرورية للحفاظ على تمثيل خارجي كافٍ لقسم تحليل الحالات في الاجتماعات الرفيعة المستوى نظرا لعدد بلدان الحالة الذي يواجهه مكتب المدعي العام. ومن المفروض أيضا أن تسمح لقسم تحليل الحالات بمواجهة أفضل للمشكلات اللغوية التي تعترضه بما أن هناك طلبا أكثر تنوعا أخذ في البروز. وسيعمل نائب المسؤول على ضمان المراجعة التحريرية والقانونية السليمة للمنتجات التحليلية.

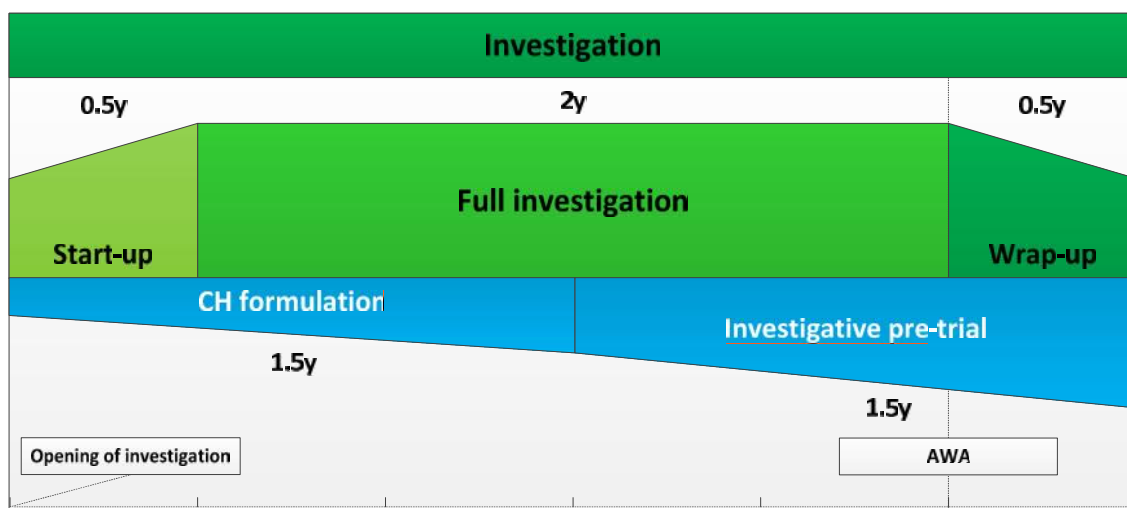
## جيم- الفريق الأساسي والتحقيق

### ١- سيرورة التحقيق

٢٣- يرد أدناه بيان بمراحل التحقيق المختلفة. وكما سبق القول، فإن التحقيق يتضمن مرحلة بدء ومرحلة اختتام. وتسمح هاتان المرحلتان بالانتقال السلس من تحقيق إلى آخر. ومن منظور الموارد، تعد هاتان المرحلتان أقل كثافة وهما تتطلبان حوالي ٥٠ في المائة من الطاقة الكاملة لشعبة التحقيق في حين ستشهد شعبة المقاضاة زيادة تدريجية لقدرتها مع انتقال دورها إلى عرض قضية في المحكمة.

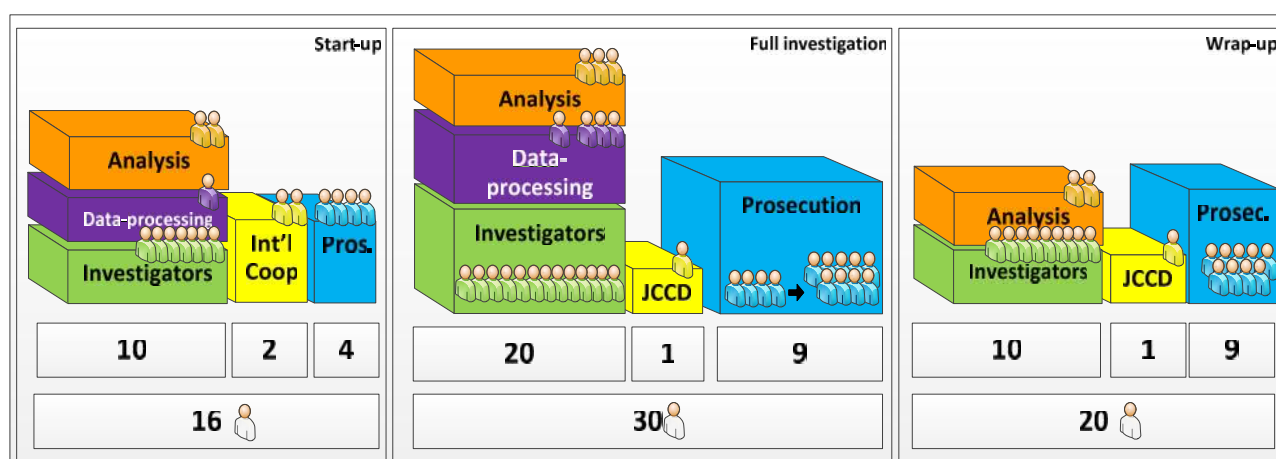
(٢) بعد لحجم العمل الموضح في الصفحة السابقة، فإن حجم العمل الذي يساوي ٣٣١٩ يوما أو ١٥ وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل موزعة على ٩ حالات زائدا أنشطة المرحلة الأولى فرق من ١,٥ وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل لكل حالة.





## ٢- نظرة على التكوين

٢٤- تمثل الصورة أدناه نظرة عامة عن جميع الموارد المطلوبة ضمن فريق متكامل على أساس تكوينه الذي سبق تقديمه على النحو الوارد في الخطة الاستراتيجية حزيران/يونيه ٢٠١٢-٢٠١٥ وميزانيتي ٢٠١٤ و٢٠١٥. وقد أضيفت ثلاث وظائف إلى النموذج السابق: مساعدان إضافيان لقاعدة بيانات تحليل الوقائع<sup>(٣)</sup> ومحقق واحد على الإنترنت. ويتطلب التعاون الدولي بصورة مؤقتة موظفا إضافيا لشعبة الاختصاص والتكامل والتعاون طيلة مرحلة البدء.



٢٥- طوال دورة حياة فريق متكامل تتطور الموارد على النحو التالي:

(٣) تمت الموافقة عليه بموجب القرار ICC-ASP/13/RES.1، ٢٠١٧.

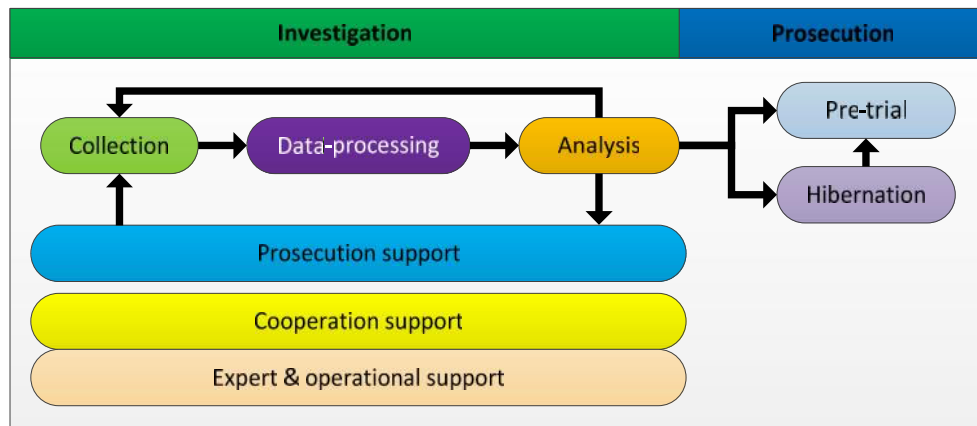
البدء، نصف سنة	تحقيق كامل، سنتان	الاختتام، نصف سنة
٢	١	١
١٠	٢٠	١٠
٤	٩	٩
١٦	٣٠	٢٠
المجموع		

٢٦- يصف النموذج الوارد أعلاه فريقا متكاملًا معياريا. غير أنه، في بعض الأحيان، تكون الاحتياجات من الموارد أكبر نظرا لزيادة تعقيد القضية. وقد يتطلب العدد الإضافي من المشتبه بهم أو الحوادث قيد التحقيق مزيدا من القدرات. وستكون هناك حاجة إلى زوج إضافي من المحققين ومحلل، وربما زيادة في الأقسام الأخرى لكل حادث أو مشتبه فيه إضافي. غير أنه تجدر الإشارة إلى أن (١) هذا سيكون استثنائيا، و(٢) محدودا في الموارد و(٣) مؤقتا (المساعدة المؤقتة العامة لمدة مرحلة التحقيق الكامل (سنتان)).

### تبرير الموارد

-٣

٢٧- يوضح الرسم البياني أدناه العملية العامة للتحقيق. وفي الفقرة التالية، سيتم توضيح كل نشاط من الأنشطة الرئيسية، وسيتم تسليط الضوء على الموارد اللازمة وإيراد تفسير يبرر الموارد المطلوبة. وسيعرض في الفصول التالية تحليل مماثل لمرحلة المقاضاة، وموارد القضايا المعلقة والموارد المخصصة للتعاون الدولي والمساعدة القضائية. وستتم في المرفق الثالث مناقشة الموارد المخصصة للخبراء ودعم العمليات والإدارة العامة والشؤون الإدارية.



(١)

الجمع

٢٨- خلال مرحلة البدء في التحقيق يتم تكوين فريق صغير. ويقوم الفريق المتكامل الذي أنشئ حديثا بدراسة ثقافة البلد وسياقه ومواد الاستقصاء الأولى، بينما تجري التقييمات الأمنية والعملية من أجل إعداد العمليات في الميدان. ويجري تسيير بعثات أولية لتحديد مصادر المعلومات، وإنشاء شبكة من التعاون وتنظيم الخدمات اللوجستية والمساعدة على حصر الحالات المحتملة للتحقيق من منظور الأهمية والجدوى.

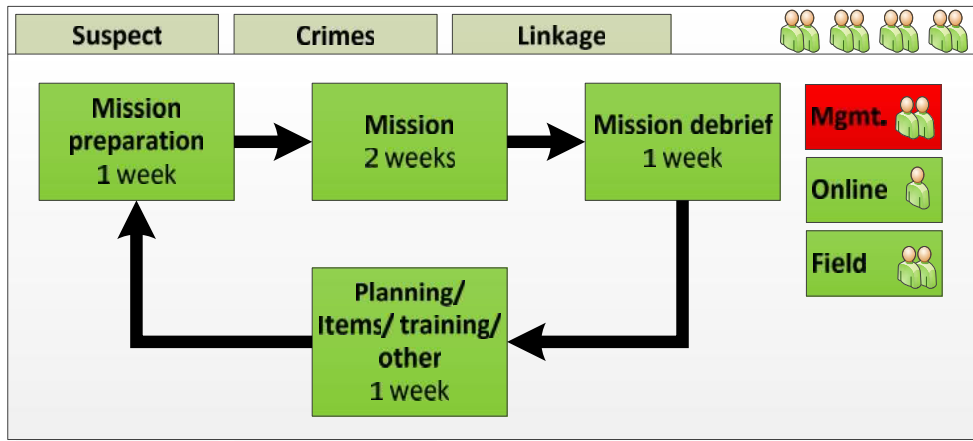
٢٩- وتدل نهاية مرحلة البدء على تشكيل فريق متكامل مزود بالموارد تماما وبدء عملية جمع الأدلة. وخلال مرحلة الجمع يقوم المحققون بجمع مواد الإثبات مثل إفادات الشهود والأدلة من وثائق ومواد في مسرح الجريمة، إلى غير ذلك.

وفي أي تحقيق، هناك ثلاثة عناصر رئيسية هي: (١) الجرائم المرتكبة، و(٢) إيجاد صلة بين المنظمة والمشتبه بهم وبين الجرائم و(٣) دور المشتبه بهم ومعرفتهم ونيتهم. وعلى نطاق واسع، يتم تخصيص زوجين من جامعي الأدلة لنشاط قاعدة الجريمة الذي يشمل الحصول على الأدلة على الجرائم قيد التحقيق - كيف وقعت، ونوع الإيذاء ومستواه، وتحديد شهود تلك الجرائم وضحاياها وإجراء مقابلات معهم، إلى غير ذلك. وبالموازاة مع ذلك، يركز زوجان آخران على المشتبه بهم وعلى الصلة. وفيما يتعلق بالمشتبه بهم، من الضروري إجراء تحقيق في الدور والمعرفة والنية، وكذلك إيجاد صلة بين أي منظمة معينة وبين الجريمة، بما في ذلك معرفة المزيد عن غايتها وتنظيمها وسير عملها وأنشطتها. وكجزء من هذا الجهد في تحديد صلة المشتبه بهم بارتكاب جرائم، هناك تحقيق مالي متخصص يقوم بمتابعة التمويل والخدمات اللوجستية التي يتطلبها الأفراد و/أو المنظمات لارتكاب الجرائم.<sup>(٤)</sup> وسواء تعلق الأمر بنشاط تحقيقي على قاعدة الجريمة، أو المشتبه بهم والصلة، فإن ثمة عنصرا أساسيا واحدا يتكرر هو تفاعل الشهود.

٣٠- ويضطلع الأزواج الأربعة من المحققين بدورات من الأنشطة مدتها ٥ أسابيع. ويكرّس الأسبوع الأول لإعداد البعثات القادمة. وهذا يتطلب ضمان معرفة محدّثة عن القضية ومن تمت مقابلتهم، وتحديد الفجوات المعرفية، واستبيان مقابلة مفصلا لكل شخص، إلى غير ذلك. والبعثة نفسها تستغرق أسبوعين وتستلزم السفر والانتشار في بلد الحالة وإجراء مقابلات وجها لوجه مع الشهود المحتملين، تتم بطريقة منفصلة وسرية. وعند عودة البعثة، لا بد من أسبوع لاستخلاص المعلومات منها. ويتضمن استخلاص المعلومات تدوين جميع المواد ذات الصلة، وتحديث النظام بالمعلومات الضرورية التي تم الحصول عليها، والمعلومات عن السيرة الذاتية أو الأمنية وضمان تزويد الفريق بالنتائج المحدّثة. وخلال هذا الأسبوع يتم أيضا تحديد خيوط تحقيق جديدة. وأخيرا، يتم تخصيص أسبوع يتم فيه عقد اجتماعات الإدارة والتدريب والتنسيق للأفرقة المتكاملة والشعبة، والأنشطة الأخرى المتعلقة بالقضايا مثل الحفاظ على التواصل مع الشهود. وتقوم شعبة التحقيقات أيضا بعدد من مشاريع التطوير، وبناء على ذلك، تستخدم الدورة أيضا الأسبوع نفسه لهذه الأنشطة.

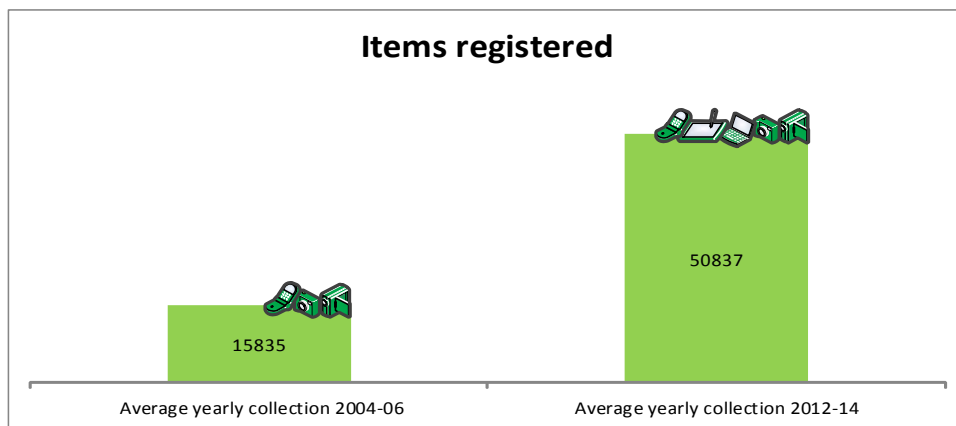
٣١- وإلى جانب هؤلاء المحققين الثمانية المنشغلين في دورة البعثة، يتم تخصيص محققين ميدانيين لوضع خيوط التحقيق، وأنشطة التحقيق العامة، والتنسيق مع الشركاء وخطوات المتابعة من البعثات التي تمت. وعلاوة على ذلك، يقوم محقق متخصص بإجراء تحقيقات عبر الإنترنت من المقر. وتتركز أنشطة المحقق عبر الإنترنت على عمليات البحث على شبكة الإنترنت من أجل جمع الأفكار والمعلومات والأدلة. أما المهام المعقدة فتعتمد على خبراء الإنترنت العاملين في وحدة الاستجابة العلمية. ويقوم بإدارة العملية برمتها مسؤول الفريق ونائبه اللذان يضطبعان أحيانا ببعثات الجمع أيضا.

(٤) ICC-ASP/13/10، ٢١٥، ٢١٧.



٣٢- وتبعا للخطة الاستراتيجية لمكتب المدعي العام لفترة ٢٠١٢-٢٠١٥، عزز المكتب قدراته على جمع أشكال أخرى من الأدلة بالإضافة إلى إفادات الشهود، لا سيما الأدلة العلمية والإلكترونية. وسيتم تقديم مجموعة أكثر تنوعا من الأدلة خلال السنوات القادمة.<sup>(٥)</sup> وتتسم الابتكارات التكنولوجية في الحياة اليومية بتأثير متزايد على نوع الأدلة التي يمكن تقديمها للمحكمة. وحاليا، يُستخدم المكتب فعلا على نطاق واسع صور الأقمار الصناعية، والتحقيقات عبر الإنترنت والبيانات والاتصالات، والتحقيقات في مسرح الجريمة، والتحقيقات المالية، ومواد الإثبات الأخرى. أما مواد الإثبات غير المتعلقة بالشهود فتسمح للمكتب بالتحقق بشكل كاف من دقة إفادات الشهود، وبالتالي المساهمة في تحسين جودة للقضية.

٣٣- تاريخيا، بلغت الأدلة غير المتعلقة بالإفادات<sup>(٦)</sup> معدلا سنويا قدره ١٥,٠٠٠ مادة لجميع التحقيقات الجارية. وستؤثر زيادة الانتشار الواسع للتكنولوجيا في شكل هواتف محمولة وحواسيب محمولة وغيرها من وسائط التخزين الرقمية على تحقيقات المكتب، وهو ما يستدعي زيادة قدرة الفريق للتعامل مع هذه الأشكال الجديدة من الأدلة فضلا عن دعم في مجال الطب الشرعي الذي تقدمه وحدة الاستجابة العلمية للفريق. وقد تم تحديد التطور المتواصل للتكنولوجيا وتأثيرها على المكتب كهدف استراتيجي لهذا الأخير. وللتوضيح، يبين الجدول أدناه مقارنة الجمع بين التحقيق الأول والتحقيقات الثلاثة الأخيرة.



(٥) الخطة الاستراتيجية لمكتب المدعي العام، ٤، ١٨.

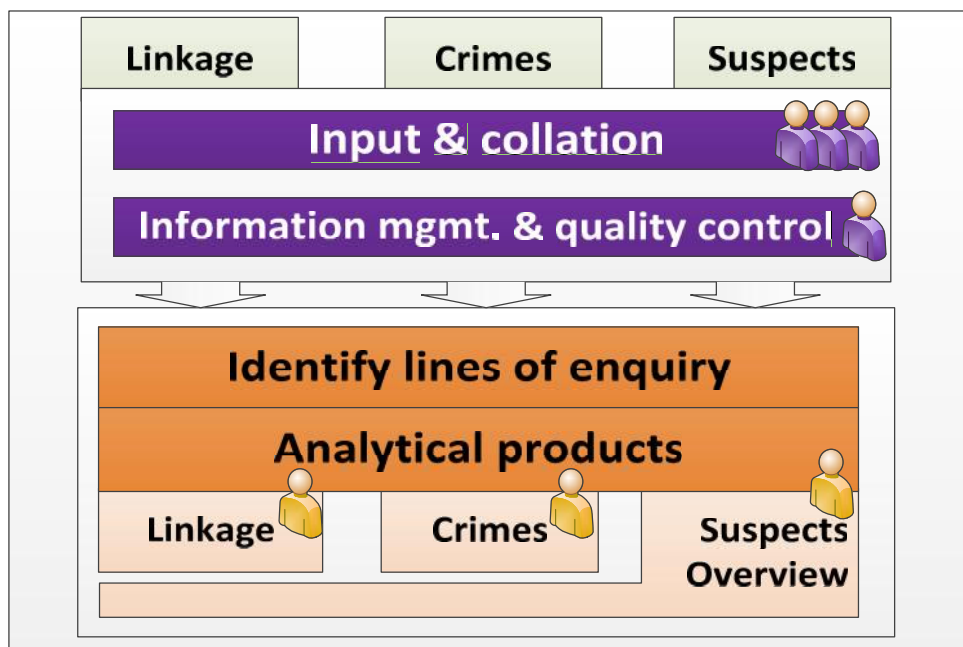
(٦) وبالتالي استبعاد نسخ إفادة الشاهد.

٣٤- خلال المرحلة التي يوشك فيها التحقيق على الانتهاء يتم اتخاذ جميع الخطوات اللازمة لإعداد القضية للمحاكمة أو تعليقها. ويتم تنفيذ أنشطة التحقيق المتبقية. ويجري التحقق مما إذا تمت معالجة كافة المواد بشكل صحيح. وتُحدَّث بيانات التواصل مع الشاهد وتعيين نقاط اتصال. ويتم التحقق من الأداء الجيد لأنظمة حماية الشهود.

## (٢) معالجة البيانات وتحليلها

٣٥- في إطار الحجم الأساسي، ستتم في المتوسط معالجة نحو ٨٥ إفادة من إفادات الشهود<sup>(٧)</sup> و ١٠,٠٠٠ عنصر من الأدلة وتحليلها كل عام، بما في ذلك أدلة من مسرح الجريمة والتقارير الداخلية والأدلة الرقمية وصور الأقمار الصناعية، وهو ما يعادل ما مجموعه ٧٠,٠٠٠ صفحة<sup>(٨)</sup> وقبل أن يتمكن المحللون من وضع منتجاتهم التحليلية (قواعد البيانات، والتقارير، والخرائط، والرسوم البيانية للعلاقات، والإحاطات الإعلامية، الخ) وتقديم نتائجهم التي توصّلوا إليها تحتاج المواد التي تم جمعها إلى معالجتها ومراقبة نوعيتها. وتشمل المعالجة إدخال الأدلة ومقارنتها فهرستها. ويوفّر لكل محلل موظف يتولى إدخال البيانات. وإلى جانب المحققين والمحللين يضطلع مدخلو البيانات بإدخال المواد المذكورة أعلاه في قاعدة بيانات تحليل الوقائع ونظام إدارة التحقيق.

٣٦- في الماضي كان المحللون منشغلين كثيرا بمعالجة البيانات بسبب الموارد المحدودة. وقد أُسقطت العديد من المنتجات التحليلية في كل تحقيق لأن المحللين لم يتمكنوا من إكمال المهمة في الوقت المحدد، أو تأخرت كثيرا أو أنه لم يمكن تحديثها بأدلة جديدة واردة. وكان لهذا تأثير سلبي على نوعية التحقيقات والقضايا المعروضة على القضاة. ونتيجة لذلك طلب مقترح ميزانية عام ٢٠١٥ قدرة إضافية (موظفين لكل تحقيق فعلي يتولى إدخال البيانات). وما زال جمع المواد المتزايد يتطلب موظفا ثالثا إضافيا لكل فريق لإدخال البيانات، وهو ما سيحرر القدرة التحليلية.



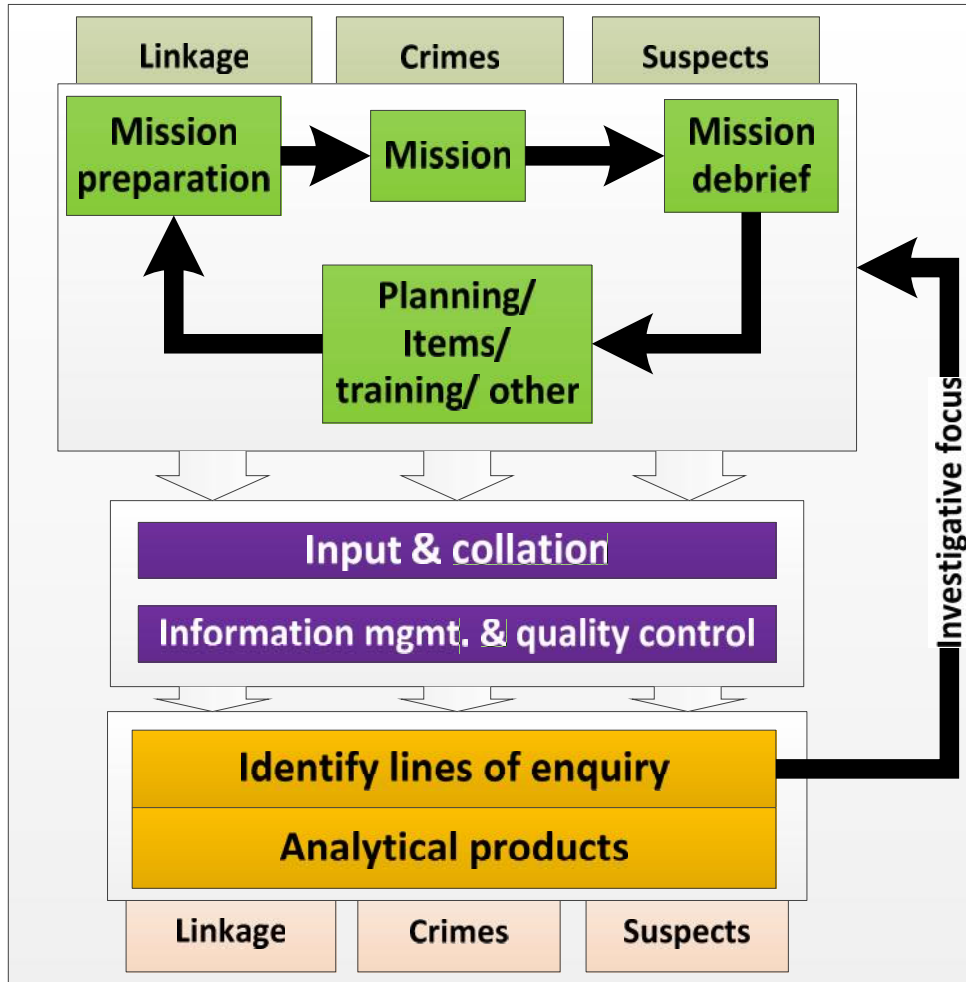
(٧) ٢٠ صفحة في المتوسط لكل إفادة تؤدي إلى ٣٣٦٠ صفحة ل ١٧٠ إفادة.

(٨) ٧٠,٠٠٠ تساوي تقريبا نسختين من الموسوعة البريطانية (٣٢,٦٤٠ صفحة)

٣٧- ر "التحقيق القائم على الاستخبارات" أفضل ممارسة للتحقيقات الجنائية المعقدة. ويؤدي التحليل دورا رائدا في الحفاظ على نظرة جيدة عن جميع المعلومات والأدلة ذات الصلة، وتوفير التوجيه، والإجابة عن الأسئلة الواقعية الرئيسية عن هياكل الجماعات الإجرامية، واتصالاتها، وأنماط الجريمة لديها.<sup>(٩)</sup>

٣٨- ويؤدي العمل التحليلي إلى تحديد خطوات تكميلية للتحقيق ونتائج تحليلية (تقارير الحوادث، التحليل البنيوي، ورسم خرائط العلاقة، وأنماط الجريمة، والملاحق، الخ). ويتم صب هذه المنتجات التحليلية مرة أخرى في دورة الجمع حيث يصبح المحققون الآن قادرين على التركيز على خيوط أكثر صلة بالقضية أو خطوات التحقيق. ويتم تنظيم مهام المحللين على منوال مهام المحققين (المشتبه بهم والجرائم والصلة).

٣٩- وإجمالاً، يوضح الشكل الأساسي العملية برمتها أو دورة التحقيق حيث يتم توضيح رد الفعل التحليلي فيما يتعلق بجهود الجمع.



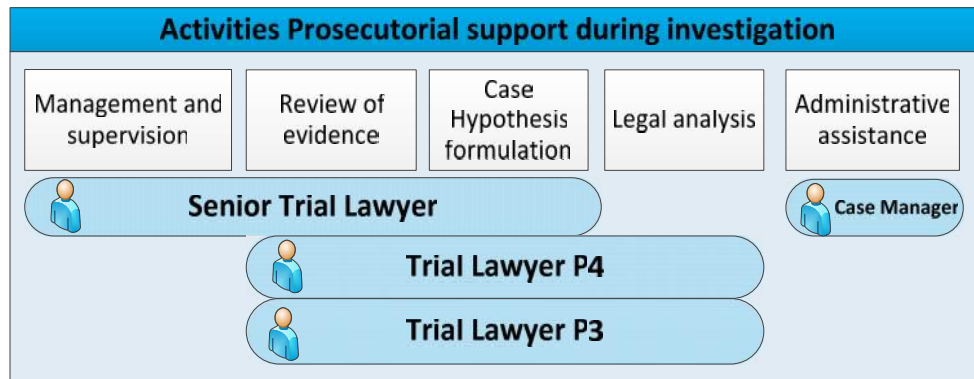
(٩) ICC-ASP/13/10، ٢٠١٦.

(٥) دعم الادعاء

٤٠- خلال فترة التحقيق، تنظر شعبة المقاضاة في النشر الأولي لوحدة محدودة من ٤ أشخاص لأغراض مرحلة بدء التحقيق. وتتكون الوحدة من محامي محاكمة ابتدائية يعملون تحت إشراف محامي محاكمة رئيسي. وتركز الوحدة أنشطتها أساساً على صياغة فرضيات القضية وبالتالي المساهمة في تحقيق الهدف الاستراتيجي لإجراء تحقيق غير محدود. وبعد أن تكون صياغة فرضية القضية قد تمت، سيتعمق التحقيق أكثر من أجل مزيد من تقييم صحة الفرضية. ولهذا التحقيق الكامل، والتحليل القانوني للأدلة وما يلي ذلك من صياغة طلب مذكر الاعتقال، يتم إشراك فريق مرحلة تمهيدية كامل للتحقيق يتكون من ٩ أشخاص<sup>(١٠)</sup> (عنصر شعبة المقاضاة في الفريق المتكامل). وسيعمل الفريق على التحليل القانوني المعمق للأدلة لمعرفة ما إذا كانت القضية في طريقها إلى أن تصبح جاهزة للمحاكمة، وعلى إعطاء توجيهات للجمع والتحليل، وإعداد مذكرة اعتقال وعلى إعداد الكشف.

٤١- وعلى غرار الموارد في شعبة التحقيقات، تملك شعبة المقاضاة مستوى مستقر نسبياً من الموظفين الذين يعملون في أفرقة متكاملة ككل، بما أن ٥ أفرقة للمرحلة التمهيدية و ٥ فرق للمحاكمة الابتدائية تسمح بتخفيف الصدمة في الأوقات التي تكون فيها الاحتياجات من الموارد أكثر. وعندما يكون النشاط أقل في مجال ما، ستكون هناك حاجة للقدرة الزائدة في مجال آخر.

٤٢- وقبل أن تصاغ فرضيات القضية، من الضروري مراجعة جميع المعلومات وإجراء تحليل قانوني. وعلاوة على ذلك، من البداية، يتولى محامي محاكمة ابتدائية رئيسي التحقيق كله. ويقدم مدير القضية (المسؤول عن تصنيف الأدلة والكشف والتعامل مع المطالبات، وغيرها من المهام المتصلة بإعداد القضية) المساعدة طيلة القضية. ويوضح الرسم البياني أدناه أنشطة شعبة المقاضاة قبل بدء المرحلة التمهيدية.



٤٣- وتُعهد لمحامي محاكمة ابتدائية رئيسي مهمة قيادة الفريق المتكامل وتوفير التوجيه العام بشأن التحقيق في القضايا. ويتوقع من كل محامي محاكمة رئيسي أن يتعامل مع قضية واحدة في المحكمة وأن يقدم في الوقت نفسه

(١٠) العدد هو ٩. ومع ذلك، من حيث الميزانية العدد هو ٨ وظائف مكافئة للعمل بدوام كامل نظراً إلى أن محامي المحاكمة الابتدائية الرئيسي ومدير القضية يعملان في حالتين مختلفتين.

التوجيه بشأن تحقيق فعلي، بدعم من محامي محاكمة ابتدائية من الدرجة (ف-٤) وكذلك من أعضاء شعبة المقاضاة الآخرين الموجودين تحت إشرافه.

٤٤- ويعد استعراض الأدلة نشاطاً أساسياً لشعبة المقاضاة. ويتم تقييم مواد الإثبات التي تم جمعها وإفادات الشهود من حيث المقبولية مستقبلاً وعبء الإثبات. وبعبارة أخرى، يجري تحليل واقعي وقانوني لجودة الأدلة وقيمتها من حيث الإقناع، إذا ما عُرضت في سياق قضائي. ويقوم مساعد قانوني بتحليل استرجاعي وأولي للأدلة، وهو ما يتم تقاسمه مع محامي المحاكمة الابتدائية المعاونين، ومحامي المحاكمة الابتدائية. ويقوم محامي محاكمة ابتدائية من الدرجة (ف-٤) بتنسيق العملية، بحيث يقدم تقاريره مباشرة إلى محامي المحاكمة الابتدائية الرئيسي. ثم يتولى الفريق صياغة فرضية القضية التي تخضع لمزيد من الصقل. ويجد وضع فرضية القضية أساسه في الأدلة التي تم جمعها وتحليلها الأولي. وفي المقابل، يمكن توفير جهود الجمع الذي يقوم به المحققون بتوجيه خاص بالقضية. وتدعم ممارسة تحديد خطوط إضافية للتحقيق مهام التحليل. ويؤدي هذا إلى جهود جمع تتسم بتركيز أكثر حيث يتم تحديد الفحوات في الأدلة وإبلاغ المحققين باحتياجات التحقيق الإضافية.

٤٥- ولمدير القضية، كما تقدّم، دور مساند للمحامين. فهو يدير الملفات والمعلومات ويتعامل معها، ومكرّس لفريقين متكاملين في الوقت نفسه.<sup>(١١)</sup> ويقوم مساعد دعم المحاكمات بتقديم المساعدة القانونية والإدارية الأخرى، لا سيما فيما يتعلق بالكشف، وتواصل الوظيفتان تقديم الدعم حتى نهاية مرحلة المحاكمة.

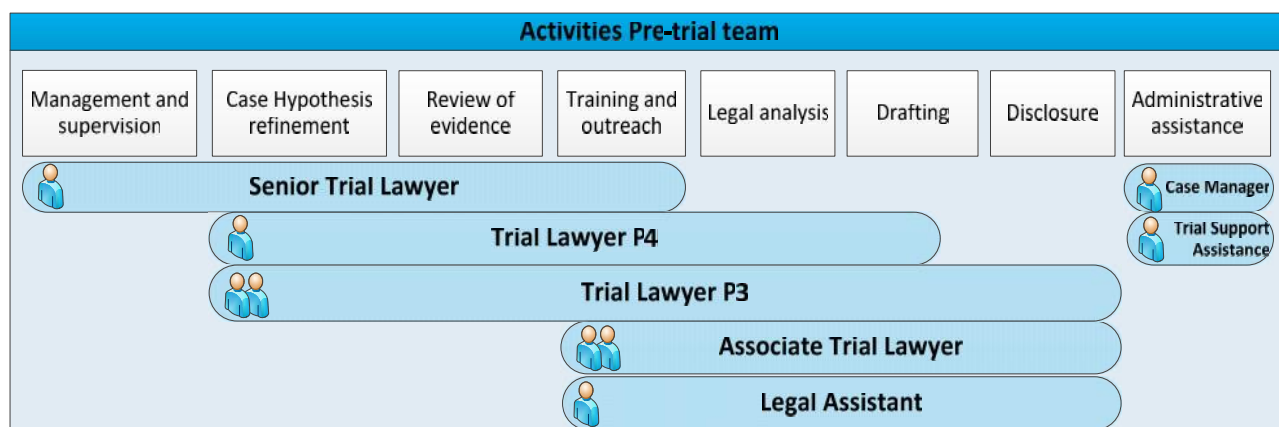
٤٦- ويوضح الشكل أدناه المهام التي يقوم بها موظفو شعبة المقاضاة في الفريق المتكامل بعد أن تتم صياغة فرضية القضية. وبعد أن يبدأ التحقيق بوصفه غير محدود، يمضي الآن قدماً باتباع نهج أكثر عمقاً. وهذا يتطلب زيادة في موارد شعبة المقاضاة من أجل تحسين فرضية القضية أكثر والاستعداد لطلب قادم لمذكرة اعتقال أو أمر بالحضور.

٤٧- والتحليل القانوني يضطلع به فريق شعبة المقاضاة بأكمله. ويحتاج المحامون إلى الاطلاع على القضية التي تتطلب قدراً كبيراً من فحص الوقائع والقانون. ويتم تنفيذ مشاريع تحليلية قانونية كبيرة كذلك. وتستغرق الوثائق من قبيل المذكرات القانونية، والرسوم البيانية العامة والتسلسل الزمني للأحداث<sup>(١٢)</sup> قدراً كبيراً من الوقت. ويعد التدريب والتواصل الخارجي أيضاً أنشطة تحدث بشكل منتظم على نطاق الشعبة.

(١١) وبالتالي ٠,٥ وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل من مجموع ٨ وظائف مكافئة للعمل بدوام كامل لشعبة المقاضاة في المرحلة التمهيديّة للتحقيق.

(١٢) التسلسل الزمني للأحداث التي استخدمت خلال مرحلة المحاكمة الابتدائية تستند إلى التسلسل الزمني الذي ينتجه المحللون أثناء مرحلة التحقيق. وخلال المحاكمة الابتدائية هناك حاجة إلى تحديث بسبب إعادة تقييم الأدلة.

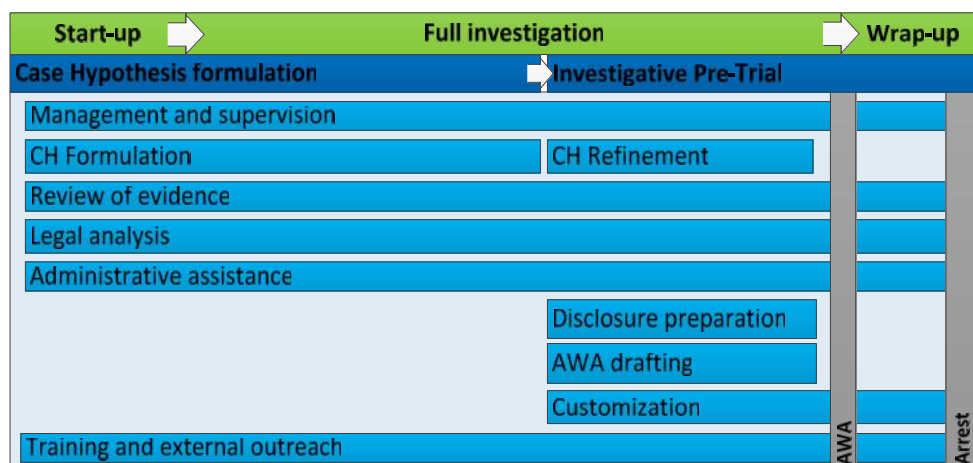




٤٨- وبمجرد أن يخلص محامي المحاكمة الابتدائية الرئيسي إلى أن هناك قضية محكمة البناء ينبغي تقديمها إلى المحكمة، تبدأ عملية إعداد طلب التماس أمر الاعتقال أو أمر بالحضور. وفي إطار الإجراءات الداخلية للمكتب، يجب على الفريق أن يعرض قضيته والأدلة المؤيدة لها على لجنة الاستعراض الداخلية التي تحدد ما إذا كانت القضية قد حانت لتقديمها، وما إذا كانت هناك أي فجوات في الأدلة، وعمّا إذا كانت النظريات القانونية والواقعية للفريق قوية. ويعد طلب أمر الاعتقال/أوامر الحضور تمهيدا للاعتقال أو المثل أو جلسة اعتماد التهم في نهاية المطاف.

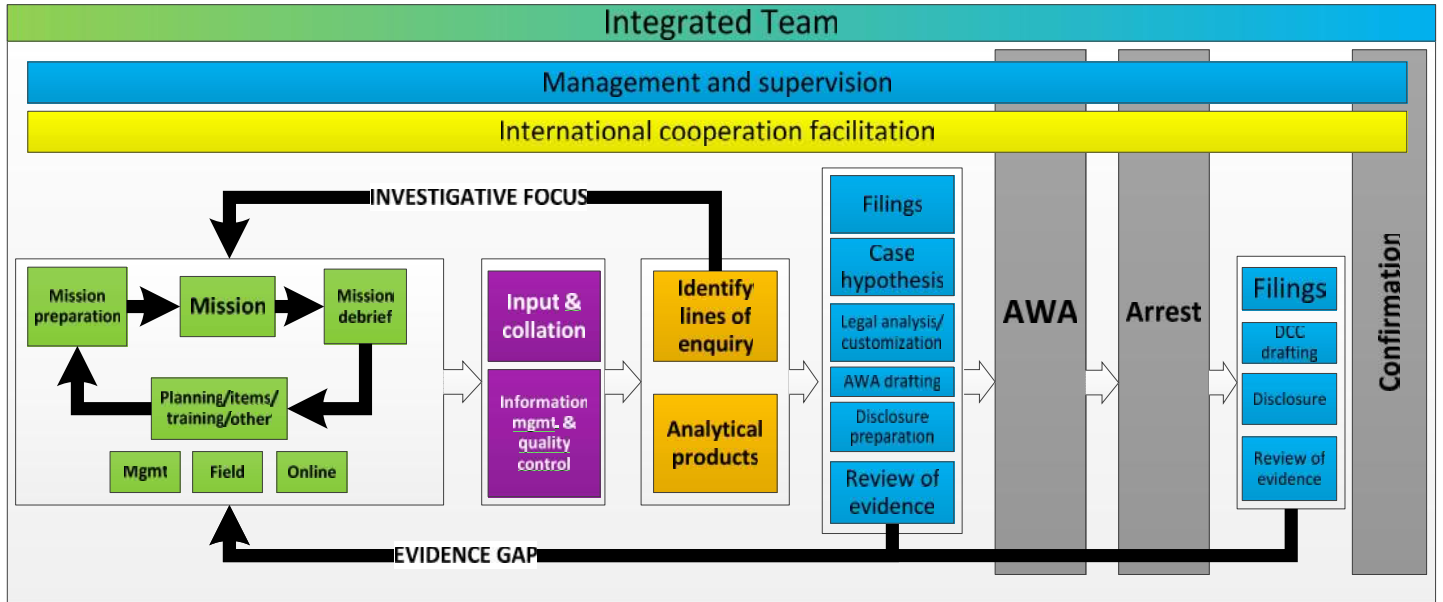
٤٩- وتختلف الأنشطة المتعلقة بالكشف اختلافا كبيرا، رهنا بالمرحلة التي تكون فيها الإجراءات. وكما تم شرحه سابقا، فإن استراتيجية الادعاء الجديدة تهدف إلى أن تكون التحقيقات جاهزة للمحاكمة في أقرب وقت ممكن. وهذا يعني أنه في مرحلة أمر الاعتقال قد يكون من الأسهل التنبؤ بالمواد التي ستتطلب الكشف عنها للدفاع، والتي ينبغي أن تساعد مكتب المدعي العام في تلبية متطلبات الكشف القانونية في اللحظة الأقرب إلى حدوث الاعتقال والاستسلام. ويقوم تنفيذ الأنشطة المتعلقة بالكشف محامو المحاكمة الابتدائية، والمساعد القانوني، ومدير القضية، بدعم من مساعد المحاكمة وبمساعدة تقنية من وحدة قاعدة المعارف.

٥٠- ويرد في الشكل أدناه تمثيل للأنشطة الرئيسية التي تقوم بها وحدة المقاضاة طيلة فترة التحقيق.



#### ٤- نظرة عامة على أنشطة الفريق المتكامل

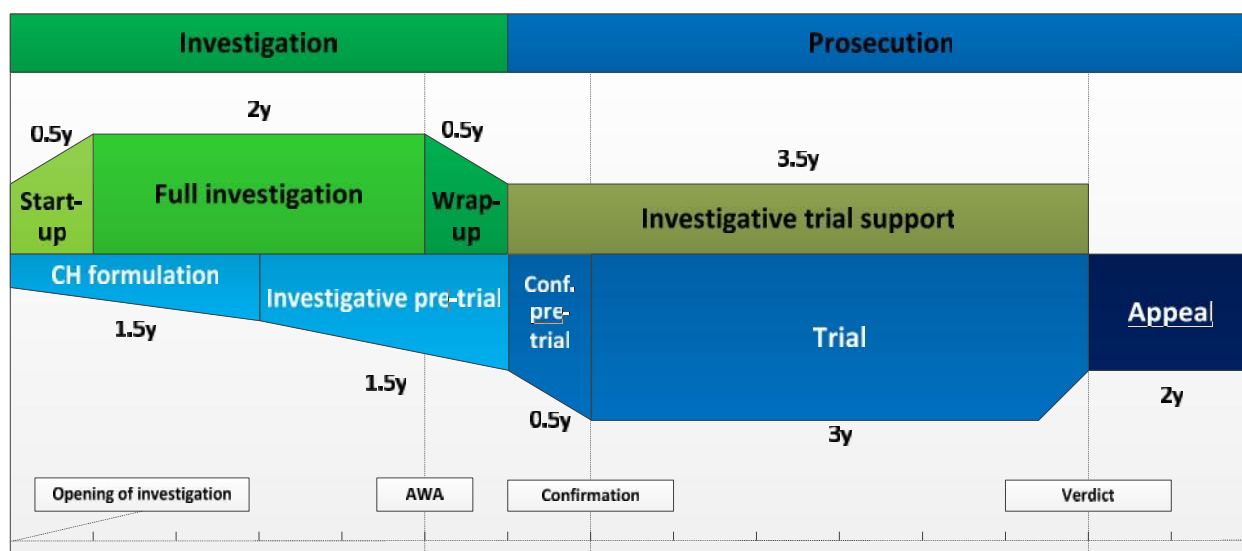
٥١- يوضح الرسم البياني التالي ويلخص كل أنشطة الفريق المتكامل على مدار التحقيق.



#### دال- الفريق الأساسي والمقاضاة

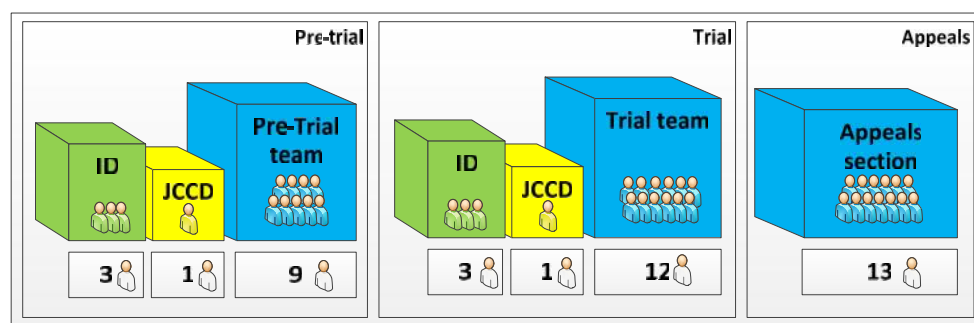
##### ١- سيرورة المقاضاة

٥٢- تبدأ مرحلة المقاضاة بعد انتهاء التحقيق وتتألف من اعتماد التهم والمحاكمة الابتدائية ومراحل الاستئناف. وتتم مباشرةً الأنشطة ذات الصلة بالمرحلة التمهيدية أثناء مرحلة التحقيق، كما هو موضح أدناه. وفي المجموع، ستستغرق الفترة التي تغطي إعداد طلب أمر الاعتقال/أوامر الحضور أثناء التحقيق ("المرحلة التمهيدية في التحقيق" في الرسم أدناه)، والانتهاء من مرحلة المرحلة التمهيدية لاعتماد التهم فترة تصل إلى سنتين. ويُقدَّر أن مرحلة المحاكمة، التي تشمل فترة التحضير للمحاكمة، ومرافعات الادعاء والدفاع، فضلاً عن المرحلة النهائية التي تشمل المرافعات الختامية وفي نهاية المطاف إصدار الأحكام، ستستمر حوالي ٣ سنوات، وهو أمر يتوقف على عوامل عديدة وعوامل خارج نطاق مكتب المدعي العام. وتستغرق إجراءات الاستئناف حوالي ٢ سنوات.



## ٢- نظرة على التكوين

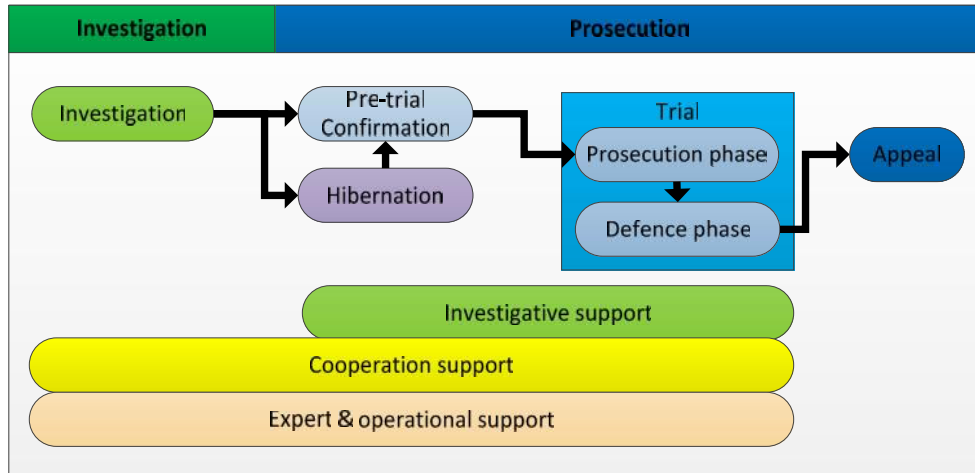
٥٣- تُختتم المرحلة التمهيدية لاعتماد التهم بقرار يعتمد الاتهامات، التي تفتح بدورها المجال لمرحلة المحاكمة الابتدائية.<sup>(١٣)</sup> وعادة ما تُتبع المحاكمة الابتدائية بمرحلة استئنافات. وخلال كل هذه المراحل، سيضطلع فريق من شعبة المقاضاة بعرض القضية أمام الدائرة المختصة. وبالإضافة إلى أفرة الادعاء الأساسية المسؤولة عن القضية، يأتي الدعم في مجال التحقيق من المحققين. ويبقى دعم التعاون الدولي الذي يأتي من شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون طوال الإجراءات أيضا.



## ٣- تبرير الموارد

٥٤- يوضح الرسم البياني التالي المسار العام الذي تتخذه ملاحقة قضائية ما. وفي ما يلي، سيتم توضيح كل من هذه الأنشطة الرئيسية، وسيشار إلى الموارد اللازمة ويدر تفسير لتبريرها. وستناقش الأنشطة المتعلقة بالقضايا المعلقة في القسم التالي.

(١٣) يمكن لمرحلة تمهيدية لاعتماد التهم أن تقرر عدم إقرار التهم (في هذه الحالة لمكتب المدعي العام أن يعود بوقائع أو أدلة جديدة، أو يؤجل الدعوى ويطلب من مكتب المدعي العام النظر في تقديم مزيد من الأدلة أو تعديل التهم (المادة ٦١ (٧) (ب) و (ج)).



#### (أ) المرحلة التمهيدية لاعتماد التهم

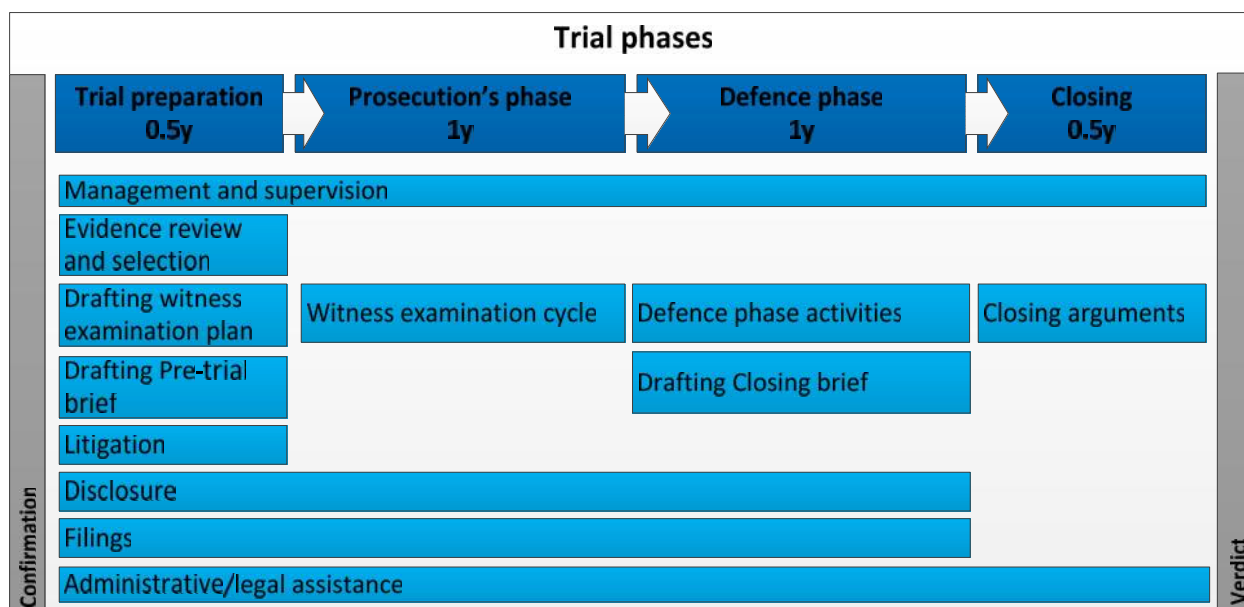
٥٥- من وجهة نظر شعبة المقاضاة، تبدأ الأنشطة المتعلقة بالمرحلة التمهيدية أثناء تحقيق أصلاً، حيث تتشكل قضية، ويتم، من حيث الموارد، تشكيل فريق مرحلة تمهيدية فعلاً في تلك المرحلة. غير أن هذا الفصل، لا يتناول أنشطة هذا الفريق في المرحلة التمهيدية إلا بعد أن يتم الانتهاء من التحقيق. وللإطلاع على تبرير حجم فريق المرحلة التمهيدية الذي يتجه إلى التماس أمر الاعتقال أثناء تحقيق، يرجى الرجوع إلى الفصول أعلاه.

٥٦- في هذه المرحلة، يجب على فريق شعبة المقاضاة الاستناد إلى العمل المنجز خلال مرحلة التحقيق. وتكمن أولوية الفريق في إعداد القضية لعرضها في جلسة اعتماد التهم، وهو ما يشمل، من بين أمور أخرى، إعداد وثيقة تتضمن التهم، وهي الوثيقة التي لا بد من أن يجري بشأنها استعراض داخلي كامل للأدلة. ويجب على الفريق أيضاً إعداد قائمة بالأدلة التي سيعتمد عليها في جلسة اعتماد التهم، فضلاً عن تقديم أي مخططات تكميلية أو وثائق تطلبها الدائرة. وأخيراً، يجب على الفريق أن يكشف للدفاع عن الأدلة التي ينوي الاعتماد عليها في جلسة اعتماد التهم في الوقت المناسب وبطريقة فعالة، فضلاً عن كمية كبيرة من المواد التي تدرج في إطار المادة ٦٧ (٢) و/أو القاعدة ٧٧.

#### (ب) المحاكمة الابتدائية

٥٧- بعد اعتماد التهم، تتجه القضية إلى مرحلة المحاكمة الابتدائية. ويبر فريق محاكمة يتكون من ١٢ موظفاً من شعبة المقاضاة بجميع مراحل عملية المحاكمة الابتدائية: التحضير للمحاكمة، ومرافعة الادعاء، ومرافعة الدفاع، ومرحلة الإختتام، وإذا كانت هناك إدانة، تأتي مرحلة إصدار الحكم. وعلى غرار مرحلة التحقيق، فإن المدة تعتمد على عوامل خارجية. وعلى سبيل المثال، فإن لنهج الدفاع في القضية (بما في ذلك قدرته على عقد اتفاقات بشأن الوقائع ذات الصلة) وممارسة الدائرة صلاحياتها التنظيمية دوراً حاسماً في هذا الصدد. وعليه، فإن استخدام وقت قاعة المحكمة بطريقة أكثر كفاءة يعد هدفاً لمكتب المدعي العام. وفي الوقت نفسه، هناك بعض الدروس المستفادة من الجهود الجارية في

المحكمة التي تهدف إلى جعل الإجراءات أكثر كفاءة وسريعة. وبالنظر إلى هذه العوامل، وعلى أساس من الخبرة المتراكمة، يمكن التنبؤ بمتوسط مدة ثلاث سنوات لكل محاكمة.<sup>(١٤)</sup>



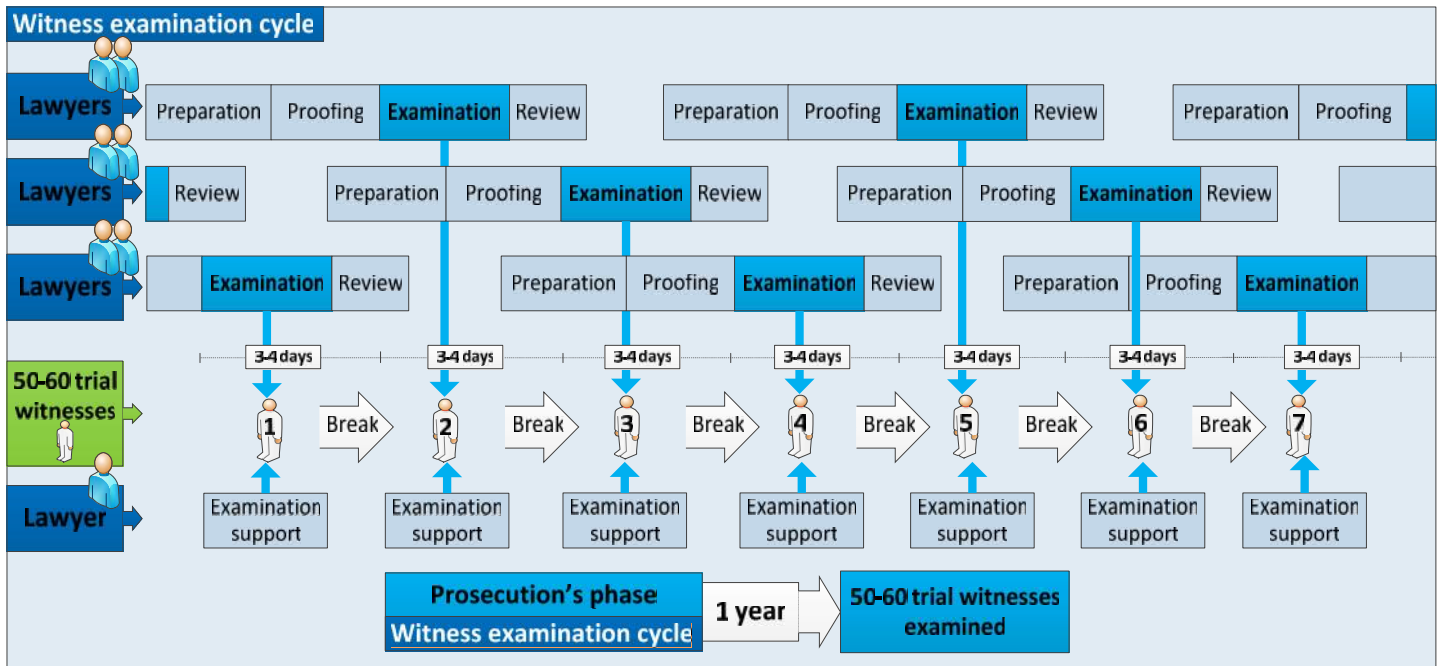
٥٨- وتنطوي مرحلة الإعداد للمحاكمة على منازعة تتعلق بمسائل مختلفة مثل سير الإجراءات والبروتوكولات التي تنظم سلوك الأطراف أثناء المحاكمة، فضلاً عن أي مشكلات قانونية يرفعها الدفاع. وفي التعامل مع هذه المسائل، يجب على فريق المحاكمة مواصلة أعماله الأساسية المتمثلة في ضمان إعداد القضية إعداداً ملائماً لعرضها للمحاكمة. وهذا ينطوي، من بين أمور أخرى، على البت في ترتيب الشهود، وتحديد أفضل الطرائق لتقديم الأدلة غير شهادات الشهود، وصياغة البيان الافتتاحي، والمسائل المتعلقة بأمن الشهود والمناقشات الاستراتيجية الأخرى. وقبل بدء المحاكمة، يجب أيضاً القيام بأي كشف ما يزال عالقاً. وهذا الأخير هو ممارسة ضخمة للغاية وتتطلب موارد كثيرة. وقد تبقى هناك حاجة إلى أنشطة تتصل بالكشف خلال مرحلة المحاكمة.

٥٩- وتقييم على مرافعة الادعاء إلى حد كبير دورة استجواب الشهود. وحالما يُستجوب الشاهد الأول في المحكمة ويتم تقديم الأدلة، فإن الأنشطة ستدور بشكل حصري تقريباً حول هذه الدورة. وإذ نضع في الاعتبار أن (أ) الحد الأقصى للأيام المتاحة لقاعة واحدة من قاعات المحكمة يصل إلى ٢١٥ يوماً،<sup>(١٥)</sup> (ب) وأن من شأن مكتب المدعي العام الاستفادة من وقت قاعة المحكمة بكفاءة لتقديم أدلته، وهو ما يمكن أن يقلص من فترة استجواب شاهد إلى ٣-٤ أيام، (ج) وأن ٥٠ إلى ٦٠ شاهد محاكم إلى جانب أشكال أخرى من الأدلة وضعت كعينة لمرافعة نوعية بأعلى

<sup>(١٤)</sup> مرحلة التعويضات التي يضطلع خلالها مكتب المدعي العام بدور هامشي، لا تُحسب.

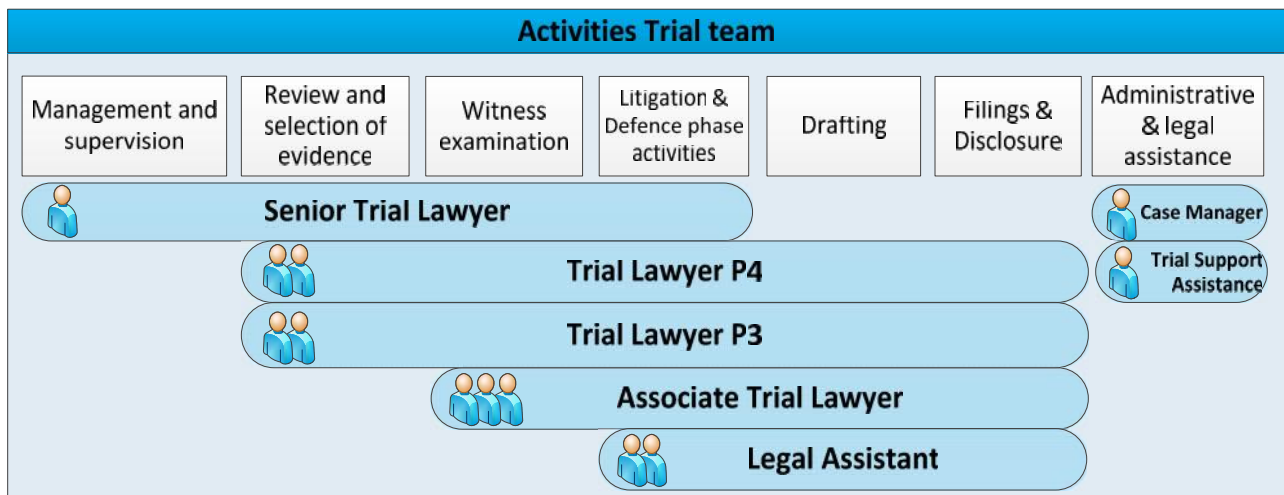
<sup>(١٥)</sup> CBF24/07P01.

المعايير، فإن مكتب المدعي العام يحتاج إلى سنة لإتمام مرحلة المقاضاة. ويتعامل محاميان مع شاهد واحد ويستمران طيلة دورة متسقة.



٦٠- وتعد مدة مرافعة الدفاع شيئاً خارج سيطرة الادعاء. ولغرض هذا التقرير، تم تحديد المدة بسنة لمنح المدعي عليه الوقت بصورة ملائمة لعرض قضيته.

٦١- ويبين الرسم التوضيحي أدناه نظرة عامة عن مختلف الأنشطة التي تقوم بها موارد شعبة المقاضاة خلال المحاكمة.



٦٢- وهناك حاجة إلى موارد التحقيق في كل من مرحلتَي الملحقة القضائية والدفاع. وتشمل الأنشطة التحقيقات بغرض دحض حجج الدفاع واستجواب الشهود من الطرفين. وخلال مرحلة الدفاع، يتطلب التحقيق في مصداقية شهادة شهود الدفاع ودحضها أيضا ما لا يقل عن ثلاثة موارد للتحقيق. والأمر المثالي هو أن يكون هناك محققان ومحلل لدعم مرحلة المقاضاة.

٦٣- ويواصل مستشار التعاون عمله خلال مرحلة المحاكمة، على عناصر ذات صلة بالمواد المعلقة التي تحتاج إلى تعديل شروط الاستلام أو تسعى الدائرة المعنية إلى اتخاذ تدابير وقائية بشأنها. وبوجه خاص أكثر، أثناء المحاكمة، سيتعامل مستشار التعاون الدولي مع القضايا التي تنشأ أثناء سير الإجراءات، بما في ذلك التحديات التي تواجه شرعية الأدلة التي تم جمعها من الدول عن طريق طلبات المساعدة، والاستدعاء الممكن للشهود الذين رفضوا التعاون طوعا أكثر، واحتياجات الحماية المستمرة للشهود، والقضايا الجديدة الناشئة عن الدعوى التي تتطلب التماس أدلة إضافية أو الإتيان بها، وتعاون الدول بشأن القضايا المتصلة باستنتاجات الشاهد أو جرائم الإخلال بسير العدالة، أو بشأن المنازعة المتصلة بعدم الامتثال.

٦٤- وتنتهي المحاكمة بالمرحلة الختامية، حيث تتم صياغة تقارير ختامية مكتوبة تفصيلية وتستغرق وقتا طويلا، وتجري المرافعات الختامية. وإذا كانت هناك إدانة، فإنه من المفروض أن يتم حينئذ الأمر بالتأجيل ويتم تحديد موعد جلسة النطق بالحكم.<sup>(١٦)</sup> وفي جلسة الاستماع، سيقوم فريق شعبة المقاضاة (أ) بتقديم أدلة إضافية عن عوامل الحكم ذات الصلة؛ و(ب) يشير إلى الأدلة الموجودة في السجل الذي يعتبر مناسبا لأغراض الحكم؛ و(ج) يسعى إلى أن يحدّد على أساس الحجاج القانونية والواقعية القابلة للتطبيق ما هو الحكم الملائم على أساس حسامة الجرائم وإدانة المتهم. وهنا ينتهي تدخّل مكتب المدعي العام كطرف في الدعوى. وإذا كانت هناك دعوى تعويض، فإنه لن يكون للمكتب سوى دور جانبي.

#### (ج) الاستئناف

٦٥- يتألف قسم الاستئناف حاليا من ٧ موظفين (محامي استئناف رئيسي ومسؤول قسم، و٥ محامي استئناف ومدير قضية).<sup>(١٧)</sup> ومع مراعاة أن: (أ) العدد المتزايد المتوقع من القضايا التي تتجه إلى مرحلة الاستئناف النهائية (بعضها تنطوي على متهمين اثنين وواحدة تنطوي على عدة متهمين (٥ أشخاص)؛ و(ب) زيادة حجم العمل المترتب عن مرحلة الاستئناف النهائية، نشاط استئناف كامل (إحاطات وجلسات كاملة)، على خلاف جلسات الاستئناف في عام ٢٠١٤ فقط؛ و(ج) زيادة عدد القضايا في المرحلة التمهيدية ومرحلة المحاكمة التي ستتطلب طعنا عارضا وعملا على الصياغة يقوم به قسم الاستئناف؛ و(د) زيادة دور قسم الاستئناف في العمل الاستشاري القانوني وإعداد

<sup>(١٦)</sup> عقد جلسة استماع منفصلة لأمر إلزامي إذا كان يطلب من الدفاع أو الادعاء، وهو ما جرت عليه العادة حتى الآن.

<sup>(١٧)</sup> يشير ملاك موظفي جمعية الدول الأطراف حاليا إلى أن محامي (٢) محاكمة ابتدائية يعينان أيضا للعمل بدوام كامل في قسم الاستئناف. ولكن هذا لا يعكس التكوين الحالي لقسم الاستئناف. ورغم أن قسم الاستئناف يعتمد أحيانا على المساعدة من فرق المحاكمة، وذلك على سبيل المثال عند إعداد ملخصات الاستئناف النهائي والمرافعات الشفوية، إلا أن هذا لا يرقى إلى محامي محاكمة ابتدائية بدوام عاملين في القسم. ويقدم محامو المحاكمة الابتدائية، بالإضافة إلى مسؤولياتهم، يد المساعدة في المحاكمة بدوام كامل.

## Appeals Section



والمطالبات لأفرقة المرحلة التمهيدية والمحكمة؛ و(هـ) ازدياد عدد القضايا في جميع المراحل الأخرى من أنشطة الادعاء التي يترتب عنها أيضا عمل هام لقسم الاستئناف (لا سيما الاستقضاءات الأولية، وإجراءات الاستعراض، والتعويضات، وإجراءات الإفراج المبكر، وإجراءات المراجعة والتعويض)؛ و(و) أن الزيادة الأكثر أهمية في العمل لقسم الاستئناف متوقعة للأنشطة التي تتطلب كثافة في البد العاملة والموارد اللازمة للاستئناف النهائي والطعون العارضة، وسيكون قسم الاستئناف في حاجة إلى موارد إضافية.

٦٦- وتشمل أنشطة قسم الاستئناف الاستئناف النهائي، والطعون العارضة، وتقديم المشورة القانونية وأعمال الصياغة لمجموعة واسعة من أنشطة مكتب المدعي العام، لا سيما بالنسبة للفرق المتكاملة في مرحلة اعتماد التهم والمرحلة التمهيدية والمحكمة. وتكمن المسؤولية الأولى لقسم الاستئناف في إجراء الاستئنافات النهائية المتعلقة بالإدانة والتبرئة والأحكام بموجب المادة ٨١ من نظام روما الأساسي. ويشمل هذا كلا من رفع استئناف الادعاء ضد البراءة والأحكام، والرد على استئناف الدفاع ضد الإدانة والأحكام. وفي هذا السياق، فإن القسم هو المسؤول عن التوصية بما إذا كان لا بد من الاستئناف، وصياغة مواجيز الاستئناف والرد، والقيام بكل إجراءات السير في الدعوى وصياغة جميع المطالبات في مرحلة الاستئناف، ويمثل الادعاء في المرافعات الشفهية في جلسات الاستئناف. ثانياً، قسم الاستئناف هو المسؤول عن جميع الطعون العارضة، بما فيها ذلك تلك المتعلقة بالمقبولية والاختصاص، والإفراج المؤقت والاحتجاز، والاستئناف الذي يُطلب فيها الإذن.<sup>(١٨)</sup> والقيام بجميع الأعمال المتعلقة بالدعوى وصياغة جميع المطالبات اللازمة. وهذا يشمل تقديم طلبات التماس الإذن باستئناف قرارات الدائرة التمهيدية والدائرة الابتدائية (طلبات الإذن

<sup>(١٨)</sup> تخضع الطعون العارضة للمادة ٨٢ من نظام روما الأساسي. وهي تتألف من الاستئنافات ضد كل قرار التمهيدية والدائرة الابتدائية ٣تأخذ قبل أن يصدر الحكم النهائي بموجب المادة ٧٤ من نظام روما الأساسي. وبموجب المادة ٨٢ هناك مجموعة محدودة من القرارات التي يجوز للأطراف استئنافها "كحق" (على سبيل المثال القرارات بشأن المقبولية والاختصاص، الإفراج المؤقت والاعتقال وقرارات الدائرة التمهيدية التصرف بمبادرة منها). ومع ذلك، فإن غالبية القرارات الأخرى لا يمكن الطعن فيها إلا إذا إذنت الدائرة التي أصدرت القرار لواحد أو أكثر من الأطراف باستئناف هذا القرار بموجب المادة ٨٢ (١) (د) ..



بالاستئناف) والرد على الطلبات التي ترفعها الأطراف الأخرى.<sup>(١٩)</sup> ويشمل نشاط القسم في مجال الطعون العارضة جميع الطعون قبل الأحكام النهائية، ويتعلق الأمر بالقرارات المتخذة في كل من إجراءات المرحلة التمهيدية والمحاكمة التمهيدية. وبصياغة كل المطالبات اللازمة للطعون العارضة والإجراءات ذات الصلة يقدم قسم الاستئناف دعماً كبيراً لفرق المرحلة التمهيدية والمحاكمة. ثالثاً، يضطلع قسم الاستئناف بدور استشاري قانوني كبير لصالح الأفرقة المتكاملة. ويقدم القسم المشورة القانونية ومذكرات إلى فرق المرحلة التمهيدية والمحاكمة في المسائل الموضوعية والإجرائية التي تصور في قضاياهم ودعواهم (وللاستخدام في قضاياهم)، ويقوم بصياغة عرائض المحاكمة الهامة والإجابات لصالح أفرقة المرحلة التمهيدية والمحاكمة، ويناقشها في جلسات الاستماع الشفوية على النحو المطلوب (على سبيل المثال، فيما يتعلق بطلبات المادة ٥٣ (٣) بإعادة النظر في قرارات الادعاء بعدم التحقيق أو المقاضاة؛ وطلبات التعويض بموجب المادة ٨٥؛ وإجراءات التعويض بموجب المادة ٧٥؛ وإجراءات الإفراج المبكر بموجب المادة ١١٠ وغيرها من المطالبات في المرحلة التمهيدية والمحاكمة التي تشمل مطالبات إجرائية أو قانونية هامة). كما أنه يؤدي دوراً هاماً في مراجعة المشاريع التي تضعها شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون مثل تقارير الاستقصاء الأولى وطلبات المادة ١٥، لا سيما بشأن المسائل القانونية. وقسم الاستئناف مسؤول أيضاً عن إعداد (والحفاظ على تحديث) سجل قانوني شامل لجميع القرارات والأحكام الصادرة عن المحكمة (دائرة الاستئناف، الدائرة الابتدائية، الدائرة التمهيدية) منذ إنشائها، وينسق الاجتماعات القانونية التي تعقد كل أسبوعين للمحامين وغيرهم من الموظفين في شعبة المقاضاة (والشعب الأخرى)، وينظم (ويجري بنفسه) دورات تدريبية على مدار العام في المرافعات المكتوبة، ومرافعات الاستئناف (المكتوبة والشفوية)، وموضوعات في القانون الجنائي الدولي والداخلي.

٦٧- في عام ٢٠١٤، قدم قسم الاستئناف الدعم لتسع قضايا فعلية في المرحلة التمهيدية أو المحاكمة الابتدائية أو المراحل المبكرة.<sup>(٢٠)</sup> وتولى أيضاً قضيتين اتسمتا بنشاط محدود في الاستئناف النهائي، حيث اقتصر الأمر بالنسبة لكل لكل قضية على جلسة استئناف فقط، بما أنه تم تزويد هاتين القضيتين بالمعلومات بشكل كامل بالطلبات المكتوبة في العام السابق.<sup>(٢١)</sup> وبالإضافة إلى ذلك، أوصى قسم الاستئناف في حالة أخرى باستئناف نهائي ضد حكم ابتدائي ولكن إجراءات الاستئناف لم تجر بما أن الادعاء والدفاع سحباً معا طعونهما قبل القيام بأي نشاط إحاطة في الاستئناف.<sup>(٢٢)</sup> ومثلما يتضح مما ذكر أعلاه (على النحو المبين في الجدول أدناه)، فإن الزيادة المتوقعة في الفترة ٢٠١٦-٢٠١٨ في القضايا والعمل في إجراءات الاستئناف النهائي والطعون العارضة، وفي القضايا في جميع مراحل عمل الادعاء، تؤثر بشكل كبير على حجم العمل الإجمالي لقسم الاستئناف. وعلى وجه الخصوص، في ٢٠١٧

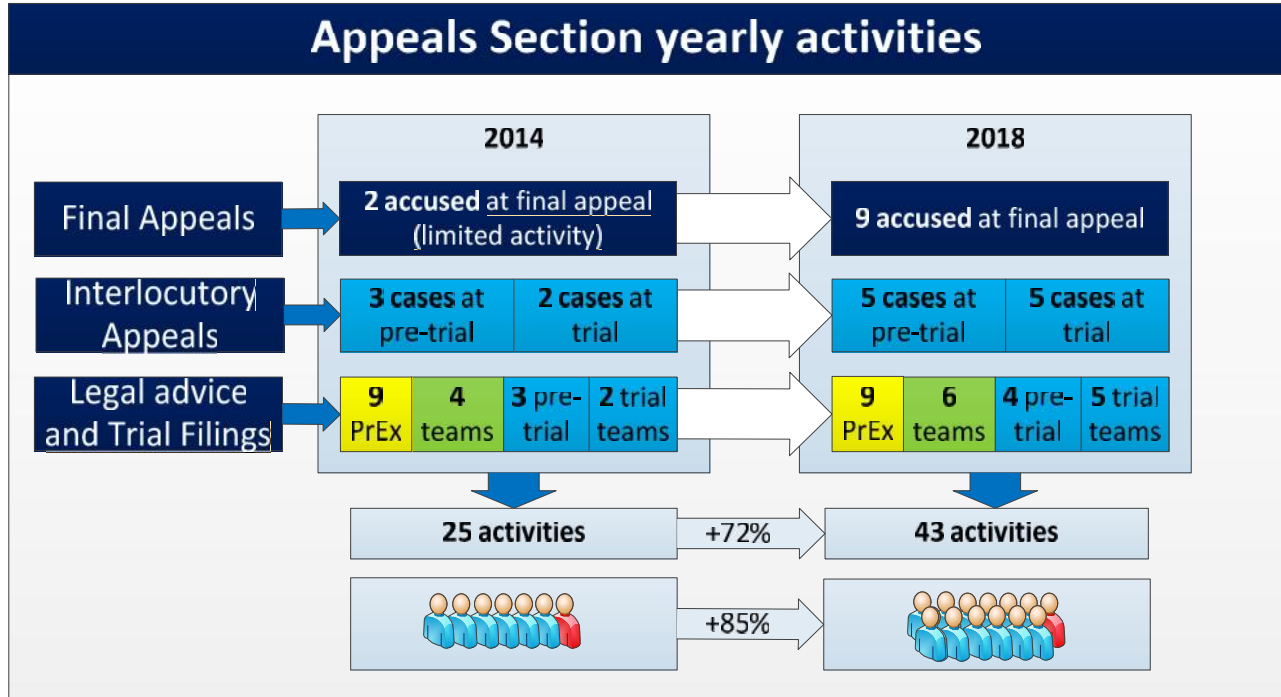
<sup>(١٩)</sup> يخضع الإذن بالاستئناف للمادة ٨٢ (١) (د) من نظام روما الأساسي. وعلى الطرف الذي يلتمس الإذن بالاستئناف أن يظهر أن مسألة تنشأ من القرارات؛ وأنها تؤثر تأثيراً كبيراً في سير الدعوى من حيث العدل والسرعة، أو في نتيجة المحاكمة؛ وأن القرار من دائرة الاستئناف يؤدي إلى تقدم تقدم جوهري في الدعوى. وإذا منحت الدائرة الإذن بالاستئناف، حينئذ يقوم الأطراف بتقديم مطالباتهم بشأن الطعن العارض أمام دائرة الاستئناف الذي تبث في المسألة. ويمكن أيضاً أن يُسمح للضحايا وغيرهم من المشاركين للمشاركة في إجراءات الاستئناف وتقديم المطالبات وللإعلاء الحق في الرد عليها.

<sup>(٢٠)</sup> نتاغاندا، ييمبا وآخرون، باند، كينياتا، غباغبو، بلي غودي، روتو وسانغ، ييمبا، القذافي والسونسو.

<sup>(٢١)</sup> لوبانغا، غودجلو.

<sup>(٢٢)</sup> كاتانغا.

و٢٠١٨ يتوقع قسم الاستئناف القيام بنشاط استئناف نهائي كامل على أساس سنوي في 3 قضايا تضم في الوقت الحاضر ما مجموعه ٨ (٢٠١٧) و ٩ (٢٠١٨) متهمين. وفي إطار الحجم الأساسي، سيحتاج قسم الاستئناف بالتالي إلى ١٣ وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل للتعامل مع العدد المتزايد من الأنشطة وكذلك للتغلب على الإفراط السابق.



#### ٧٠ الفريق الأساسي والتعليق/أنشطة المادة ٧٠

هاء-

٦٨- سيدفع احتمال التحقيق في قضية إما إلى المحاكمة أو إلى التعليق، ويتوقف ذلك على حدوث الاعتقال أو المثول الطوعي من عدمه. وتبقى القضايا التي تُعلق (تحميد نشاط التحقيق) بحاجة إلى الاحتفاظ بالأدلة (الحفاظ على التواصل مع الشهود، ومعالجة القضايا التي قد تؤثر على استعدادهم أو قدرتهم على الشهادة). وبالإضافة إلى ذلك، فإن فرص التحقيق الجديدة التي تبرز تحتاج أيضا إلى القدرة على الاستجابة في الوقت المناسب. وعلاوة على ذلك، لبيان التجربة المتراكمة أن بعض القضايا التي تم تعليقها، وإن كان من الناحية النظرية، تولّد باستمرار قدرا كبيرا من الجهد في الممارسة العملية، سواء من التقاضي وأنشطة المتابعة (صقل القضية، وتحديد تهم إضافية محتملة، والحفاظ على الأدلة الجديدة، وحماية الشهود، إلى غير ذلك). والحالات التي يمكن اعتبارها مغلقة، على سبيل المثال في الحالات التي تم فيها النطق بالأحكام أو تم فيها وقف الإجراءات نهائيا،<sup>(٢٣)</sup> ما زالت تنتج أيضا بعض الأنشطة من "النوع المعلق" (على سبيل المثال: استراتيجية الخروج، الرد على أعمال الانتقام).

٦٩- وبوضع التجربة السابقة في الاعتبار، وبالتركيز على الظروف السائدة على أرض الواقع، يمكن التنبؤ مؤقتا أنه من المرجح أن يتم في الدورة القادمة للخطة الاستراتيجية ٢٠١٦-٢٠١٨ رفع التعليق عن قضية واحدة.

(٢٣) جمهورية الكونغو الديمقراطية ١، جمهورية الكونغو الديمقراطية ٢، كينيا ٢.

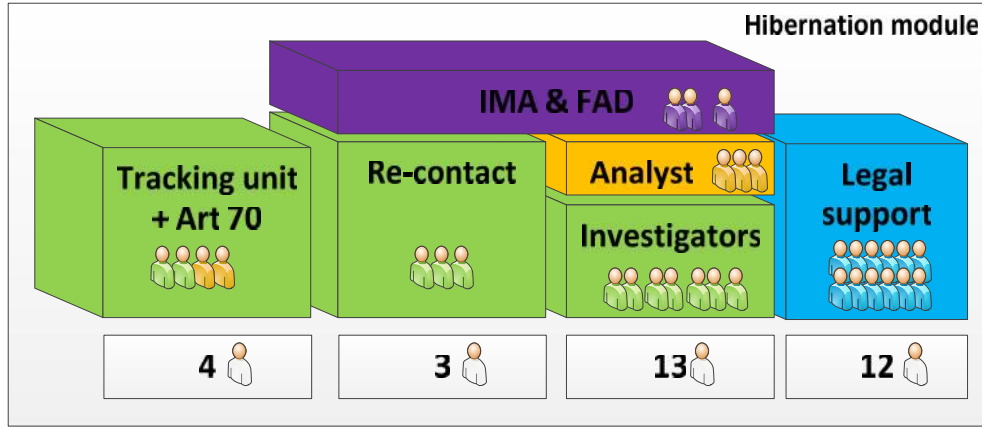
٧٠- وبالإضافة إلى ذلك، يواجه المكتب حاجة محددة للسنوات القادمة.<sup>(٢٤)</sup> فبسبب النقص السابق للموارد وممارسات التعليق القضايا في إطار استراتيجية الادعاء السابقة، لا تعتبر بعض القضايا المعلقة حاليا "جاهزة للمحاكمة" وفق المعايير الحالية. وينطوي انتظار حدوث اعتقال لفرض رفع التعليق عن قضية مخاطر جديّة للمكتب من حيث عدم وجود الوقت الكافي للوصول بالقضية إلى المعيار، ويسبب علاوة على ذلك تأخيرا وبالتالي تكاليف إضافية. وعند الحاجة، ستستخدم هذه القدرة لمواجهة القضايا التي يُرفع عنها التعليق وللمساعدة في لحظات الذروة في حالات أخرى إذا كان ذلك ممكنا.

٧١- وإلى جانب هذه القدرة التي تتعامل مع القضايا المعلقة، نظر المكتب في أمر إنشاء وحدة للتعقب. ولم يفعل ذلك حتى الآن نظرا إلى أن مواقع الهاربين منه إما معروفة أو في حاجة إلى عمليات عسكرية للعثور عليهم واعتقالهم. وبالاتجاه الجديدة، فإن مكتب سيحقق، حيثما لزم الأمر، بشأن مرتكبي الجرائم من المستوى المتوسط أو الخطيرين حتى يتمكن من الصعود إلى من يتحملون القدر الأكبر من المسؤولية. وفي مثل هذه الظروف ستصبح الحاجة إلى وحدة تتبع أمرا أكثر أهمية.

٧٢- وفي الوقت نفسه، يمكن لهذه الوحدة أن تقوم بشكل مستقل عن فريق القضية الرئيسي بالتحقيق في قضايا الإخلال بسير العدالة (المادة ٧٠). وقد أخذت قضايا المكتب تصطدم بشكل متزايد بأعمال الرشوة أو التهديد أو التخويف أو إيذاء الشهود. وتتطلب هذه الأعمال ردا فوريا وادعا. وقد كان لها تأثير كبير على موارد المكتب. وتكمن سياسة المكتب الحالية والمستقبلية في الاعتماد حيثما أمكن على السلطات الوطنية للتحقيق والمقاضاة في مثل هذه الأمور. وسيقتصر تحقيقاته الخاصة بشأن الجرائم الواردة في المادة ٧٠ على القضايا التي تكون فيها الدولة غير قادرة أو غير راغبة في القيام بذلك وتكون العرقلة أو التدخل على درجة من الخطورة أو النطاق بحيث يؤثر تأثيرا كبيرا على القضية في المرحلة التمهيدية أو المحاكمة الابتدائية أو مرحلة الاستئناف؛ ويجوز للمكتب أيضا أن يقرر إجراء التحقيق والمقاضاة عندما يخلص إلى أن المحكمة في وضع أفضل كمنتدى لممارسة الولاية القضائية في هذه القضية. وبالإضافة إلى ذلك، حتى في التحقيقات التي ستجريها السلطات الوطنية، سيبقى المكتب بحاجة إلى متابعة بعض خطوات التحقيق للقيام بتقييم أفضل للجرائم التي يجري ارتكابها للقيام بإحالة مناسبة وسيكون عليه ضمان التعاون المستمر مع هيئات التحقيق والادعاء الوطنية.

(٢٤) المدة المحددة بالضبط لهذه الحاجة تعتمد على السرعة التي تتم بها التوصل إلى الحجم الأساسي، والوقت اللازم للوصول بالحالات المعلقة إلى حالة الجاهزية للمحاكمة، وأثر رفع التعليق عن الحالات.

## ١- نظرة على التكوين



-٣-

## ٤- تبرير الموارد

٧٣- بغرض الحفاظ على الأدلة في قضايا مختلفة، يُطلب من المحققين البقاء على اتصال - التحدث إلى الشهود عبر الهاتف أو وجهاً لوجه، والتحقق من وضعهم، وتزويد الشخص بمعلومات محدثة عن التطورات (إن وجدت)، والحرص على وضع تقرير عن الاتصال، وعلى أن تكون الملفات ذات الصلة محدثة (مرة واحدة في السنة على الأقل)، وتنسيق أنشطة المتابعة مع وحدات الدعم/شعبة المقاضاة. ومن المتوقع أن يحتاج حوالي ١٥٣٠ شخصاً إلى متابعة - بناءً على معدل ١٧٠ شاهداً لكل قضية معلقة. ومن المتوقع أن تستغرق الأنشطة المبينة أعلاه لكل شاهد حوالي ٠,٣ يوم بالإضافة إلى أن حوالي ٣ في المئة سيحتاجون إلى دعم إضافي من حوالي ٣ أيام.<sup>(٢٥)</sup> ومن أجل تغطية هذا الحجم من العمل، هناك حاجة إلى ٣ موارد. وبالإضافة إلى ذلك، قد تكون هناك بعض المتطلبات للاتصال والمتابعة مع الشهود من القضايا "المغلقة". ومن الصعب تقدير أرقام أو حجم العمل، ورغم أنه سيظل من الضروري الحفاظ على هذا الاتصال والمتابعة، إلا أنه ليس من المتوقع حالياً أن يكون هناك ضغط كبير على الموارد.

٧٤- ويتطلب المكتب حاجة إضافية من ١٣ مورداً للتحقيق في السنوات القادمة من أجل العمل على القضايا المعلقة ما دامت غير جاهزة للمحاكمة ومن أجل التصدي للقضايا التي يُرفع عنها التعليق. ولجعل القضايا المعلقة جاهزة للمحاكمة، سيكون على الفريق استعراض الأدلة وفقاً لفرضية القضية السائدة، وتحديد الفجوات المعرفية والأدلة، واستغلال الأدلة الجديدة المحتملة، وتحديد خيوط جديدة واستجواب شهود إضافيين أو إعادة استجواب الشهود الموجودين. وسيحتاج الفريق أيضاً إلى تقييم ما إذا كان مستوى ومنهجية إفادات الشهود والوثائق والأشكال الأخرى من الأدلة تتماشى مع التوقع الحالي لمعايير الجودة، بالإضافة إلى استعراض ما إذا كان التقدم التكنولوجي والطب الشرعي يتيح فرصاً لجمع أدلة جديدة محتملة. وإلى جانب اشتراط الوصول بجميع القضايا المعلقة إلى حالة من الجاهزية للمحاكمة، ستستخدم هذه القدرة نفسها للاستجابة للمهام التي تظهر عندما تكون القضية قد رفع عنها التعليق فعلاً:

(٢٥) ١٥٣٠ شخصاً يتطلبون ٠,٣ يوم لكل واحد منهم = ٤٥٩ يوماً؛ ٣ في المئة من ١٥٣٠ شخصاً يتطلبون ٣ أيام لكل واحد منهم = ١٣٨ يوماً؛ المجموع: ٥٩٧ يوماً أو ٢,٧ وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل.

ضمان تعاون الشهود، إضافة أدلة جديدة على نطاق محدود، والإعدادات لجلسة اعتماد التهم، إلى غير ذلك. وستنطوي الموارد الإضافية على فريق تحقيق قليل العدد بأقل من ١٣ شخصا، يتكون من محقق رئيسي واحد، و٣ أزواج من المحققين، و٣ محللين، ومساعد في إدارة المعلومات وموردٍ لإدخال البيانات في قاعدة بيانات تحليل الوقائع.

٧٥- ويمكن أن يكون الرصد والتتبع الذي يقوم به المكتب لتحركات المشتبه بهم وغيرهم من الأفراد ذوي الأهمية عنصرا مهما في مكافحة الإفلات من العقاب. وللحفاظ على الملفات محدّثة بشأن مواقع المشتبه بهم وشركائهم، وعند الضرورة إبلاغ شعبة المقاضاة (انظر أدناه) وقلم المحكمة والقضاة الذين يقومون بدورهم بإصدار طلبات التعاون واعتقال محددة إلى السلطات الوطنية المختصة، لا بد من وجود مورد مخصص. وتشمل الأنشطة رصد المعلومات باستمرار، على مدار اليوم والأسبوع، بما في ذلك نهاية الأسبوع، ليكون المرء على بينة من التحركات ذات الصلة وإصدار أي تحذيرات ضرورية ومراقبة المصادر المفتوحة، وإيجاد خيوط في الميدان، ومتابعة خطوط التحقيق (على سبيل المثال المالية) والتنسيق مع الشركاء. وكبديل، عند الاقتضاء، سيركز هذا الفريق على التحقيقات المنصوص عليها في المادة ٧٠، إما عن طريق القيام بها أو عن طريق إعداد تسليمها للسلطات الوطنية. ومن المتوقع أن تزود الوحدة بأربعة موظفين ومحقّقين يدعمهم محلّان.

٧٦- وفيما يتعلق بالدعم في مجال الادعاء، لا بد من توفير موارد ليس فقط للانخراط في الأنشطة المتصلة بالقضايا المتعلقة (التقاضي والمتابعة وتطور القضية)، لا سيما تلك التي تحتاج إلى هذا الدعم على أساس مستمر. وبالإضافة إلى ذلك، ستكون هناك حاجة إليه، سواء من حيث المشورة القانونية والتوجيه، فضلا عن أنشطة التقاضي وما قبل التقاضي، فيما يتعلق بوحدة التتبع والأنشطة الواردة في المادة ٧٠. وفيما يخص أنشطة التتبع، يقوم محامو شعبة المقاضاة بتوفير التوجيه القانوني لإنتهاز الفرص ودراسة الخيارات القانونية المختلفة، ويقومون مع شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون في منتدى معين بتحليل الأثر القانوني لالتماس الاعتقال، بالتنسيق مع هذه الشعبة يعملون أيضا مع السلطات الوطنية بشأن الجوانب القانونية في أي عملية اعتقال. وفيما يتعلق بالأنشطة الواردة في المادة ٧٠، تبين تجربة المكتب أنها تتقاطع مع كل الحالات والقضايا، وهي تستغرق وقتا طويلا جدا وتتطلب موارد كثيرة. وحتى الآن، كشف المكتب عن ارتكاب الجرائم المنصوص عليها في المادة ٧٠ في ٦ حالات على الأقل معروضة أمام المحكمة. وقد جعل هذا المكتب يقوم بتطوير سبل الرد في الوقت المناسب حتى يتجنب أن تُنتزع منه قضاياها، وعلى وجه الخصوص قاعدته من الشهود، نتيجة لتدخل غير قانوني من شاهد. وهذا بدوره يلقي على عاتق شعبة المقاضاة مطالب مرهقة: فحتى لو قرر المكتب تفويض المقاضاة على الجرائم المعنية لواحده أو أكثر من السلطات الوطنية، فإن تجميع الملف الذي سيرسل إلى السلطات الوطنية (وهو أمر لا يمكن إلا للمكتب القيام به، بالنظر إلى متطلبات السرية وحساسية المعلومات ذات الصلة بالشاهد) مهمة ثقيلة تتطلب وجود موارد داخلية كافية قادرة على العمل بدوام كامل على تلك المهمة بعينها. ومن ثم، حيث لا يكون التفويض عمليا ولا مرغوبا سيكون وجود قدرة في مجال الادعاء في هذا الشق المتعلق بالتعليق بمثابة مورد أساسي للدفع بالعملية. وتتألف هذه القدرة من محامين من الدرجة (ف-٢)، وأربعة محامي محاسبة ابتدائية من الدرجة (ف-٤)، و٤ محامي محاسبة ابتدائية معاونين، ومحامي محاسبة ابتدائية مساعد ومساعد دعم محاكمات.

٧٧- وبالإضافة إلى الأنشطة المذكورة أعلاه، يمكن أيضا أن يُستخدم جانب التعليق كمخفف صدمات لتغطية الاحتياجات الماسة الناجمة عن قضايا حية (التحقيقات والملاحقات القضائية النشطة). ويمكن للحالات الذروة التي

يمكن توقعها (انظر المرفق الأول، الفقرة ٣) والزيادة غير المتوقعة في الاحتياجات من الموارد أن تغطّي، على الأقل جزئياً، بهذه القدرة بحيث يتم تقليل تأثير ذلك على مُدد المراحل وضغط الموظفين.

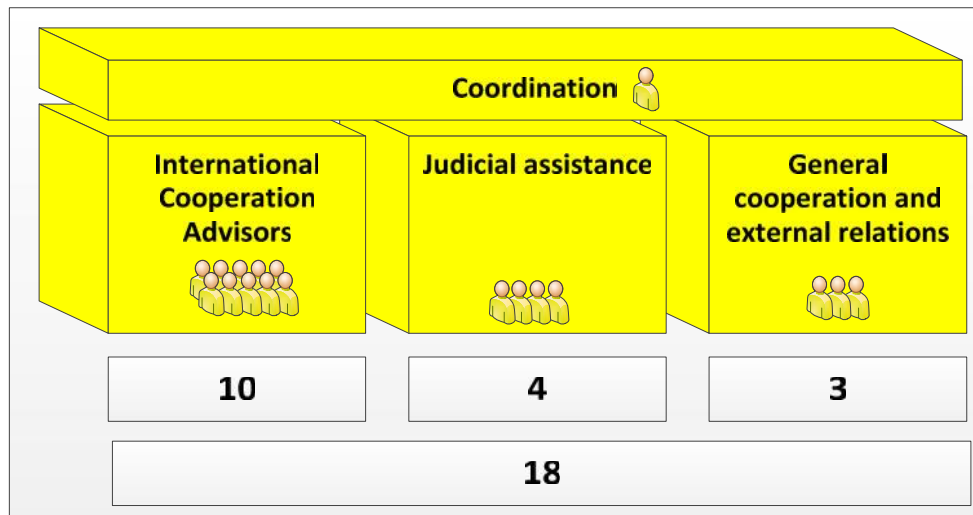
### الفريق الأساسي والتعاون الدولي والمساعدة القضائية

واو-

٧٨- من دون وجود تعاون فعال وقابل للتنبؤ به، لا يمكن لمكتب المدعي العام القيام بعمله. وتعتمد كافة جوانب جمع الأدلة وعملية التحقيق من انتشار على أراضي الدول، وتوفير السجلات، وتنفيذ التدابير الإلزامية مثل عمليات البحث والضبط، والتتبع واسترداد الأصول، إلى إجبار الشهود أو اعتقال المشتبه بهم، من بين أمور أخرى، على المساعدة القضائية من السلطات الوطنية أو المنظمات الدولية. وعلى هذا النحو، فإن التعاون يؤدي دوراً حاسماً في تمكين الأفرقة المتكاملة من الحصول على الأدلة اللازمة للتمكين لملاحقة قضائية ناجحة في المحكمة. ومن خلال العمل فقط مع السلطات الوطنية والدولية ذات الصلة، التي تقوم بدور ذراع الإنفاذ للمحكمة، يمكن للمحكمة الجنائية الدولية تنفيذ ولايتها القضائية. ويتسم التعاون أيضاً ببعد أوسع يتجاوز تقديم المساعدة الرسمية من خلال المساعدة القضائية. فمكتب المدعي العام والمحكمة ككل أيضاً يعتمدان على وجود بيئة مواتية على الصعيدين الوطني والدولي لدعم أنشطتهما. ويشمل هذا العمل الحاسم تعريف صانعي القرار الرئيسيين بعمل المكتب للتمكين لتنفيذ طلبات المساعدة القضائية، والتشجيع على دعم المحكمة وفهمها بين أصحاب المصلحة ذوي الصلة، وتبديد أو تصحيح المعلومات الخاطئة التي غالباً ما تعرقل أو تمنع التعاون الفعال، والعمل مع دوائر المحكمة ذات الصلة في جمعية الدول الأطراف وهيئاتها الفرعية، وأسسة الأمم المتحدة، بما في ذلك مجلس الأمن والاتحاد الأفريقي والاتحاد الأوروبي ومنظمة الدول الأمريكية والهيئات الدولية والإقليمية والوطنية الأخرى لدمج وتعميم دور العدالة في جهود مرّغبة متعددة الأبعاد موجهة إلى الأوضاع المشقة في مرحلة ما بعد النزاع.

٧٩- وقسم التعاون الدولي التابع لشعبة الاختصاص والتكامل والتعاون هو المسؤول عن قيادة هذه العمليات لدعم أنشطة المكتب، بحيث يجمع تحت الإشراف والتنسيق العام لمسؤول وحدة التعاون الدولي بين (١) مستشاري التعاون الدولي لحالة بعينها داخل كل فريق متكامل مسؤول عن تنفيذ كل طلبات المساعدة القضائية، و(٢) التعاون العام والعلاقات الخارجية؛ و(٣) تقديم المشورة الفنية والقانونية في مجالات المساعدة القضائية في مكتب المدعي العام.

### ١- نظرة على التكوين



## ٢- تبرير الموارد

(أ) مستشارون للتعاون ضمن الفريق المتكامل

٨٠- كما تمت الإشارة إليه أعلاه، لا يمكن القيام بأي من الخطوات اللازمة لتحقيق نجاح التحقيق والمقاضاة دون وجود تعاون فعال. ويعمل قسم التعاون الدولي حاليًا على دعم كل فريق متكامل بمستشار تعاون دولي واحد. وهذا الشخص هو المسؤول عما يلي:

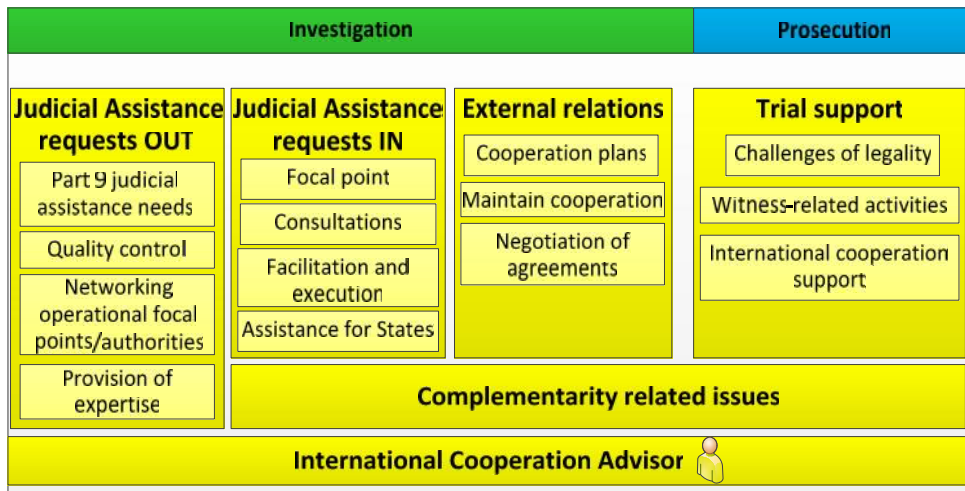
(أ) **طلبات المساعدة:** تيسير جميع الاحتياجات من المساعدة القضائية وطلبات الفريق من الدول الأطراف، والدول غير الأطراف والمنظمات الدولية أو الإقليمية الحكومية الدولية والوكالات المتخصصة، وعمليات الانتشار العسكرية متعددة الجنسيات أو عمليات حفظ السلام، والمنظمات غير الحكومية، والفاعلين من القطاع الخاص. ويشمل ذلك تيسير جميع المشاورات (قبل إرسال الطلبات وبعده) مع الجهة متلقية الطلب، لضمان الوفاء بجميع متطلبات الجهة متلقية الطلب، ولحل أي مشاكل تكون قد تنشأت من أجل كفاءة التنفيذ في الوقت المناسب، والتشاور بشأن أي مسائل تتعلق بشروط استلام الأدلة، على النحو المتوخى في المادتين ٩٦-٩٧ من النظام الأساسي.

(ب) **دعم العمليات:** إنشاء مراكز تنسيق العمليات بحيث يكون للفريق المتكامل وصول مستمر إلى الإقليم، والأدلة المادية والشهود المعنيين، وتقديم إجابات وردود فعل سريعة للفريق على أي مشاكل يحددها الفريق أو السلطات الوطنية المعنية. وسينطوي هذا على مشاورات هامة في مرحلة البدء، بما في ذلك على المستوى الاستراتيجي أو السياسي، حيث يقوم مكتب المدعي العام بالبحث عن أنواع جديدة و/أو حساسة سياسيا أو إقليمية من المساعدة لأول مرة، أو تجري حاليًا مع دول أو منظمات معينة لم يكن للمكتب أي تعاون مسبق معها. وسيكون مستشار التعاون أيضًا مشاركًا بقوة في وضع وتفعيل وتنفيذ عمليات الاعتقال والاستسلام بالتعاون مع قلم المحكمة والدولة الإقليمية المعنية، وسيعمل على حشد الجهود لذلك. ومستشار التعاون مسؤول أيضًا عن توفير الخبرة على المستوى الفني للفريق، بما في ذلك الشروط التي يتطلبها القانون الوطني للدولة متلقية الطلب أو إجراءات المنظمة متلقية الطلب. وسيقدم مستشار التعاون أيضًا الدعم لوحدة استراتيجيات الحماية في تأمين تعاون السلطات الوطنية في اعتماد وتنفيذ التدابير الوقائية ذات الصلة التي لم تتكفل بها وحدة المحني عليهم والشهود في ضوء تقسيم المسؤوليات.

(ج) **العلاقات الخارجية:** يعمل مستشار التعاون الدولي بمثابة جهة نقطة اتصال على مستوى العمل بالنسبة للجهات الفاعلة الخارجية بشأن القضايا المتعلقة بالتحقيق والمقاضاة الجارية، بما في ذلك السفارات في لاهاي، والوزارات الحكومية ذات الصلة في العواصم، والمنظمات الدولية والوكالات المتخصصة، والمنظمات غير الحكومية، وكذلك مع وسائل الإعلام، بالتعاون مع وحدة الإعلام العام. وتشمل المسؤوليات أيضًا إيجاد الدعم العام والحفاظ عليه وتعزيز فهم عمل مكتب المدعي العام فيما يتعلق بالتحقيق أو المقاضاة.

(د) **الطلبات الواردة للحصول على المساعدة:** مستشار التعاون الدولي مسؤول عن التنفيذ في الوقت المناسب لطلب الوارد من الدول إلى مكتب المدعي العام للحصول على المساعدة في إطار المادة ٩٣ (١٠). ويشارك مستشار التعاون الدولي أيضًا في المشاورات التي تجري مع الدول بشأن تقاسم الأعباء والتعاون على قضايا أخرى قيد التحقيق.

٨١- وبالنظر إلى تعامل مستشار التعاون الدولي الوثيق مع الجهات الفاعلة الوطنية والدولية المتعددة وأصحاب المصلحة المحليين الموجودين في الحالة، غالباً ما يطلب منه تقديم رؤية استراتيجية حاسمة في التحليل الشامل للحالة والتطورات المتقدمة في خطة التحقيق ونظرية القضية. وخلال المحاكمة، يستمر عمل مستشار التعاون الدولي في التعامل مع القضايا التي تنشأ أثناء سير الإجراءات، بما في ذلك التحديات التي تواجهها الأدلة التي تم جمعها من عن طريق التعاون، والاستدعاء الممكن للشهود الذين رفضوا التعاون طوعاً أكثر، واحتياجات الحماية المستمرة للشهود، والقضايا الجديدة الناشئة عن الدعوى التي تتطلب التماس أدلة إضافية أو الإتيان بها، وتعاون الدول بشأن القضايا المتصلة باستنتاجات الشاهد أو جرائم الإخلال بسير العدالة، أو بشأن المنازعة المتصلة بعدم الامتثال إلى جانب الأنشطة الجارية الداعمة للعلاقات.



٨٢- وعلى أساس متوسط سنوي يقوم مستشار التعاون الدولي بعشرين مهمة إخطار ويصدر ٥٠ طلب مساعدة في الوقت الذي يضطلع فيه بمهامه وواجباته الأخرى.

٨٣- وتتطلب هذه الوظيفة الهامة وجود المستشار في الميدان كما في المقر ليكون على اتصال مع الشركاء على الأرض، ومع الفريق المتكامل على التوالي. والنموذج الذي يكون فيه مستشارو التعاون في مهمة بصورة منتظمة ويقدمون الدعم للاحتياجات المتزايدة باطراد لجمع الأدلة يؤثر على قدرة الفريق المتكامل على العمل. وفي الوقت نفسه فإن وجود أوليا لمدة قصيرة لمستشاري التعاون في الميدان في مرحلة بدء التحقيقات سيساهم، عندما يبلغ حجم نشاط التعاون ذروته، إلى حد كبير في تعزيز تعاون الشركاء وجعله مناسباً أكثر من حيث الوقت. وسيمكّن أيضاً مكتب المدعي العام من التحرك بشكل أسرع وذلك لتحقيق أكبر قدر في فعالية ولايته وسرعتها في مجال التحقيق. ولذلك فإن المكتب يقوم بإعادة النظر في الطريقة التي نطّم بها العمل في مجال التعاون ضمن فرق التحقيق:

(أ) مستشار واحد للتعاون الدولي مخصص في المقر لكل حالة؛



(ب) مستشار واحد للتعاون الدولي لمدة قصيرة في الميدان لكل تحقيق فعلي خلال مرحلة البدء (انظر الفترات الموضحة باللون البرتقالي أدناه) ينتقل بالتناوب إلى مرحلة البدء في التحقيق الجديد المقبل.<sup>(٢٦)</sup>

New investigations	2015	Strategic Plan 2016-2018		
		2016	2017	2018
Field International Cooperation Advisor required:		1	1	1
Situation 1	<div><div>New sit 1</div><div></div></div>			
Situation 2	<div><div></div><div>New sit 2</div><div></div></div>			
Situation 3	<div><div></div><div></div><div>New sit 3</div><div></div></div>			

٨٤- وكما هو موضح أعلاه، فإن الحجم الأساسي يتوقع وجود مستشار تعاون دولي واحد يشكل جزءاً من كل فريق متكامل من بداية التحقيق حتى انتهاء المحاكمة. ومن الناحية المثالية ينبغي أن يظل المستشار نفسه يعمل في بلد الحالة نفسه للاستفادة من خبرات البلد وشبكة المحاورين المتعاونين. ومع ذلك، مع انتقال مرحلة المقاضاة إلى مرحلة المداولة، يكون المستشار قادراً على الانتقال إلى فريق متكامل آخر أثناء الإشراف على أي من المهام المتبقية للمحاكمة العالقة. والجدير بالذكر أن مستشاري التعاون في كثير من الأحيان يتجاوزون النموذج أدناه بما أنهم يشاركون في وظائف العلاقات الخارجية، حتى بعد الانتهاء من نشاط الفريق للتعامل مع القضايا المتبقية التي ستظل تنشأ من المستوى الوطني. ووفقاً لمستوى الأنشطة المقدر ونموذج الحجم الأساسي، يتوقع أن يكون المكتب في حاجة إلى ١٠ مستشارين للتعاون الدولي. وهذا يعني في الواقع زيادة بمنصب واحد عن الميزانية الحالية، مع الأخذ في الاعتبار أن لدى شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون حالياً ٩ مستشارين للتعاون الدولي، بما في ذلك وظيفتان يمولهما صندوق الطوارئ فيما يتعلق بحالة أونغوين. وهناك حاجة إلى مستشار تعاون دولي في الميدان سنوياً من الدرجة (ف-٣) على النحو المبين أعلاه.<sup>(٢٧)</sup>

<sup>(٢٦)</sup> يتضمن الجدول أعلاه الأنشطة المقررة المؤكدة بالفعل وأنشطة أخرى متوقعة على أساس الافتراضات المستمدة من الاستقراء؛ وقد تم اختيار هذا الأخير بصورة عشوائية، لذلك قد تكون هناك حالات أخرى تتقدم في الواقع إلى الأمام تبعاً للظروف.

<sup>(٢٧)</sup> يتضمن الجدول أعلاه الأنشطة المقررة المؤكدة بالفعل وأنشطة أخرى متوقعة على أساس الافتراضات المستمدة من الاستقراء؛ وقد تم اختيار هذا الأخير بصورة عشوائية، لذلك قد تكون هناك حالات أخرى تتقدم في الواقع إلى الأمام تبعاً للظروف.

ICS Advisor	2015	Strategic Plan 2016-2018		
		2016	2017	2018
International Cooperation Advisor required:	7	9	10	9
Advisor	Cdl			
				New sit 4
Advisor	CAR			
Advisor	Kenya			
			New sit 3	
Advisor	CAR art 70			
Advisor		New sit 2		
Advisor	UGA			
Advisor		DRC		
Advisor	MALI			
Advisor		New sit 1		
Field Advisor (GTA)				
		New sit 1	New sit 2	New sit 3

## (ب) التعاون العام والعلاقات الخارجية

٨٥- يتكون هذا المجال من مستشار واحد للتعاون الدولي (ف-٤) ومستشارين للتعاون الدولي معاونين (ف-٢).

٨٦- ويقدم مستشارو التعاون الدولي الذين يعملون في مجال التعاون العام والعلاقات الخارجية المشورة الاستراتيجية والدعم إلى المدعي العام وكبار مسؤولي مكتبه في سياق المناقشات الاستراتيجية داخل المكتب، وكذلك فيما يتعلق بصياغة أوراق السياسة العامة ووثائق المواقف. كما أنهم يقومون بإعداد الزيارات الدبلوماسية إلى مقر المحكمة فضلا عن المهام الخارجية للمدعي العام ونائبها ومدير شعبة الاحتصاص والتكامل والتعاون مع أفراد العلاقات الخارجية، بما في ذلك تيسير الاجتماعات، وإعداد المعلومات الأساسية ومشاريع الخطب ذات الصلة، ومرافقة كبار المسؤولين، عند الاقتضاء.

٨٧- وتشمل المسؤولية إقامة العلاقات الخارجية وإدارتها مع الدول والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية، وحشد التأييد العام لقضايا وسائل المكتب الرئيسية في هذا الصدد، فضلا عن إقامة شبكات الدعم والحفاظ عليها مع الدوائر الدبلوماسية والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات التعليمية وغيرها من الشبكات ذات الصلة. ومن خلال هذه العلاقات والشبكات فإنهم يقومون بنشر وحشد الدعم للرسائل الرئيسية للمكتب. وفي السياق نفسه، يمثل مستشارو

التعاون الدولي العاملون في مجال التعاون العام ومسائل العلاقات الخارجية المكتبَ خلال المناقشات بشأن مختلف القضايا قيد النظر لدى جمعية الدول الأطراف و/أو الهيئات التابعة لها، التي تؤثر على عمل المكتب.

٨٨- ويضطلع مستشارو التعاون الدولي أيضا بالتنسيق، داخليا وخارجيا، مع هيئات المحكمة الأخرى وأطراف ثالثة حسب الاقتضاء، لتجميع التقارير وصياغتها، بما في ذلك للأمم المتحدة وجمعية الدول الأطراف؛ وتمثيل المكتب في تنسيق القضايا بين الأجهزة؛ ومساعدة وحدة الإعلام العام على الأنشطة الإعلامية للمكتب والتفاعل مع المجتمعات المتضررة وتمثيل المدعي العام و/أو مدير شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون؛ وتبليغ الرسائل الرئيسية للمكتب في المحافل العامة.

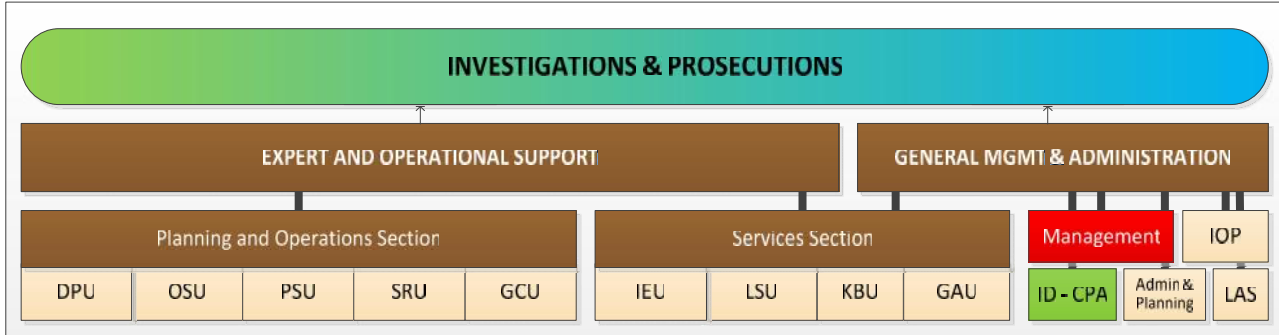
#### (ج) تقديم الدعم الفني والقانوني

٨٩- ثمة عنصر للمساعدة القضائية مخصص في قسم التعاون الدولي يعمل على تقديم المشورة الفنية للخبراء والدعم لجميع أعضاء الفريق المتكامل التابع للقسم بشأن قضايا المساعدة القضائية. ويضم هذا العنصر مستشارا للتعاون القضائي (ف-٤)، ومساعدًا للتعاون القضائي (ع-٦) ومساعدًا قانونيًا (ع-٤). ويقدم عنصر المساعدة القضائية المشورة الاستراتيجية والفنية والعملية والدعم والتوجيه لجميع مستشاري التعاون الدولي لضمان مراقبة الجودة، وتوجيه جميع طلبات المساعدة القضائية ومتابعتها وإرسال الردود نيابة عن الفريق المتكامل وفقا للإجراءات والمعايير ذات الصلة، بما في ذلك من خلال دراسة جميع طلبات المساعدة، وإجراء تدريب دوري، ووضع نماذج وبروتوكولات معيارية والمتابعة مع السلطات الوطنية بشأن عمليات المساعدة القانونية المتبادلة والاتفاق مع أصحاب المصلحة الخارجيين على وضع أفضل الممارسات الممكنة وتحسينها. وهو مسؤول، بالاشتراك مع كل مستشار للتعاون الدولي، على تتبع الامتثال وحفظ جميع السجلات المتعلقة بالطلبات الصادرة والواردة للحصول على مساعدة في قاعدة بيانات طلب المساعدة.

٩٠- والمستشار القانوني التابع لشعبة الاختصاص والتكامل والتعاون (ف-٤)، الذي يقدم المشورة القانونية على نطاق الشعبة، هو المسؤول عن تقديم المشورة بشأن المسائل القانونية المستعرة الناشئة عن عمل محلي الحالات ومستشاري التعاون الدولي في كل حالة قيد التحقيق حيث تنشأ مسائل الاختصاص أو التكامل ذات الصلة. كما يدعم المستشار القانوني الشعبة في الدعوى بشأن مسائل الاختصاص والمقبولية والمساعدة القضائية، حيث يعمل جنبا إلى جنب مع قسمي المقاضاة والاستئناف على المذكرات المكتوبة والشفوية على النحو المطلوب؛ ويشارك في التفاوض وإبرام الاتفاقات أو مذكرات التفاهم مع الجهات الفاعلة الوطنية أو المنظمات الدولية أو عمليات حفظ السلام لدعم عمليات مكتب المدعي العام.

## المرفق الثالث

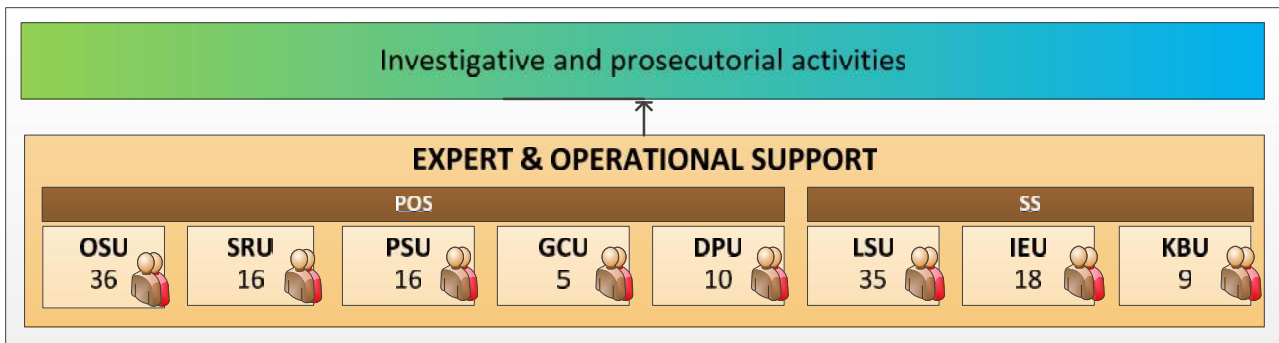
## تبرير موارد دعم أنشطة مكتب المدعي العام



## ألف - الخبراء ودعم العمليات

١- بغض النظر عن كون قضية ما في مرحلة الاستقصاء الأولي أو التحقيق أو في مرحلة المقاضاة أو معلقة، فإن الوجود المستمر للخبراء ودعم العمليات أمر أساسي. وسيستخدم هذا الفصل عدد القضايا المتوقعة لتحديد الحجم الأساسي لمكتب المدعي العام من حيث الخبراء ودعم العمليات في إطار الخطة الاستراتيجية ٢٠١٦-٢٠١٨.

## ١- نظرة على التكوين

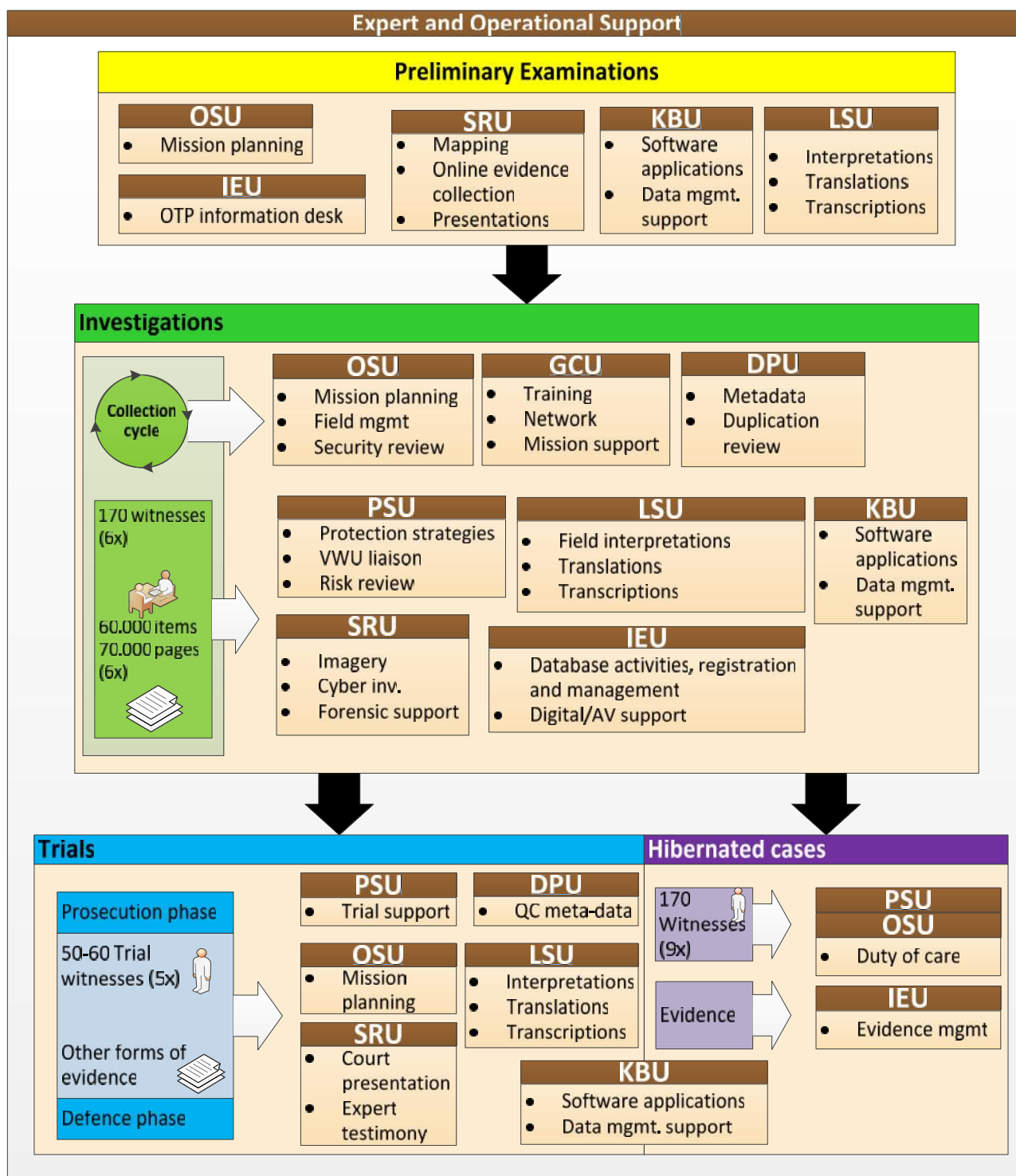


## ٢- تبرير الموارد

٢- تقدم وحدات الدعم مساهمة أساسية في التحقيقات: حماية الأشخاص الذي يتعاملون مع المحكمة وسلامة الموظفين، وتوفير الخدمات العلمية، ومساعدة الشهود والمحققين مع الأشخاص المعرضين للخطر، والتعامل مع الأدلة، والترجمة الشفوية والترجمة التحريرية، والنسخ، إلى غير ذلك. وتحدث كل هذه الأنشطة بالتعاون الوثيق مع قلم المحكمة وبالتشاور معه. ويهدف المكتب وقلم المحكمة كلاهما إلى تحقيق سلسلة متواصلة من الخدمات. وتعتمد معظم الموارد المطلوبة لوحدة الدعم على التحقيقات الفعلية: كلما كان المحققون موجودين في الميدان، كانت هناك حاجة إلى مزيد

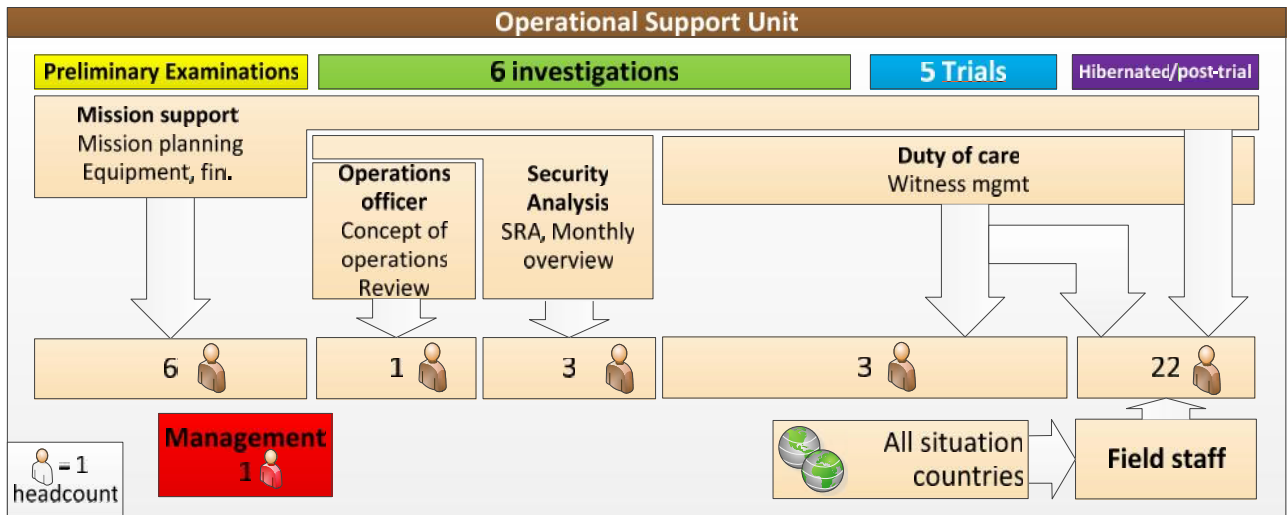
من الدعم الميداني؛ وكلما زاد عدد الشهود الذين يتم الاتصال بهم زاد عدد الأشخاص الذين قد يحتاجون إلى الحماية، إلى غير ذلك. ويحدث الدعم على أساس مستمر بغض النظر عن المرحلة التي تكون فيها الاستقصاء الأولي أو التحقيق أو المقاضاة. وفي ما يلي وصف تفصيلي لأنشطة الدعم.

٣- وكما يتبين من الرسم البياني أدناه، تقدم وحدة قاعدة المعارف الدعم بشكل مباشر للأنشطة المقررة كجزء من الدعم في مجال الخبراء والعمليات الذي يقدمه المكتب. ولأن جزءا من الوحدة يعمل في الأنشطة بتركيز على نطاق المكتب كذلك، ستجد موارده مبررها في الفصل الوارد أدناه الذي يصف الإدارة العامة والشؤون الإدارية (المرفق الثالث، الفقرات ٥٦-٥٩).



## (أ) وحدة دعم العمليات

٤- تتولى وحدة دعم العمليات مسؤولية اتباع نهج شامل للعمليات داخل المكتب انطلاقاً من الاستقصاءات الأولية إلى التحقيقات والملاحقات القضائية. وتقوم الوحدة بوضع عمليات محددة للمكتب من خلال إجراء تقييم مفصل للمخاطر، وتخطيط البعثات، وحرفة الميدانية والحضور الميداني للتأكد من أن الموظفين يمكنهم الانتشار والعمل في محيط تم تخفيف مخاطره. ويرتبط تحديد مفهوم العمليات مباشرة بأهداف المهمة للفرق المنتشرة. ويتطلب ذلك معرفة عميقة بما يعزّم فريق القيام به وبالمشتبه بهم المحتملين وحلفائهم حتى يمكن تحديد طريقة عمل مناسبة لضمان أمن الموظفين والعمليات. ويختلف هذا عما يقدمه قلم المحكمة كخدمة أمنية ترمي إلى الرد على عوامل انعدام الأمن العامة مقابل تحديد المفهوم الفعلي للعمليات. ووحدة دعم العمليات هي المسؤولة عن تحديد حرفة الميدان للمكتب بحيث يتم الحفاظ على السرية في جميع الأحوال عندما يتطلب الأمر ذلك.



٥- ويضطلع مركز التخطيط للبعثات بالتخطيط للمهام وإدارة الانتشار؛ وهو يضمن، من بين أنشطة أخرى، التنسيق مع الهيئات الخاصة بقلم المحكمة<sup>(١)</sup> مثل وحدة السفر، ووحدة الأمن الميداني وقسم العمليات الميدانية على سبيل المثال لا الحصر. وهو يدير أيضاً التنسيق الخارجي مع الفنادق ومقدمي الخدمات الآخرين لضمان سرية الحجوزات والخدمات اللوجستية بما يتماشى مع مفهوم العمليات المحدد للبعثات.

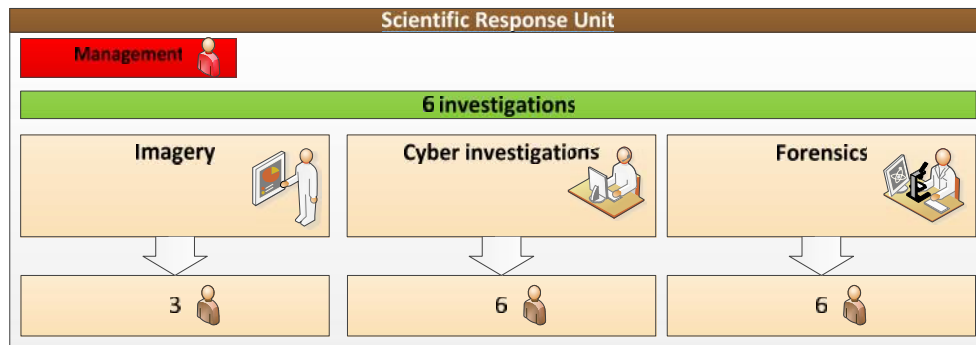
٦- ويسمح الوجود الميداني لوحدة دعم العمليات بإدارة دعم العمليات الحاسم إدارةً فعالة (نقل الموظفين/الشهود، وتقييم وتحديد/مسح أماكن إجراء المقابلات الشخصية، والرد على التغيرات الطارئة في احتياجات الفريق).

٧- ووحدة دعم العمليات مسؤولة أيضاً عن الإدارة المباشرة للشهود في مناطق العمليات عندما لا يكون المحققون في الميدان. وأخيراً، من خلال مساعد العمليات الميداني التابع لها، تضمن وحدة دعم العمليات إدارة النفقات التشغيلية والأصول في الميدان وفقاً للقوانين والأنظمة المالية للمحكمة.

(١) الأسماء المذكورة هي الكيانات التي كانت موجودة قبل وأثناء تنفيذ مشروع "مراجعة الرؤية" وبالتالي فهي تخضع للتحديث.

وحدة دعم العمليات	
إدارة الشهود	٥ في المئة من الشهود (٢٨٩٠ من ٦ تحقيقات فعلية <sup>(٢)</sup> ) ٥ محاكمات و ٣,٥٩٠ معلقة) تتطلب مستوى أعلى من الدعم (٥ أيام سنويا) + تمويل الشهود ٤ أيام/شهريا. المجموع ٧٧٠ يوما.
تقييم المخاطر الأمنية/استعراضات	تقييم مخاطر واحد لكل حالة وبلد يدور في فلكها (٢٠ يوما) بتحديث شهري ٣ (١,٥ يوم). ٩ بلدان حالة: ٣٦٠ + ٢٩٧ = ٦٥٧ يوما: تقييمات إضافية للبعثات في مواقع في بلدان ثالثة (١٥ يوما)؛ المجموع: ٦٧٢ يوما.
موظف العمليات	مفهوم العمليات، نقطة اتصال للأمن والإمداد والعمليات، مشرف على ١ المنتجات التحليلية.
الموظفون الميدانيون	٣ أشخاص لكل تحقيق فعلي (مسؤول علميات ميداني واحد من الدرجة ٢٢ ف-٣، منسق اتصال واحد للعمليات الميدانية من الدرجة ع-٦، ومساعد اتصال للعمليات الميدانية من الدرجة ع-٥) و ٤ لتغطية دعم المحاكمة.
تخطيط البعثات	٤٢٠ سفيرة متوقعة للمحققين، ٣٦ لوحدة دعم العمليات، ٣٦ لوحدة قضايا ٥, الجنسين والأطفال، و ٩٠ للطب الشرعي؛ المجموع ٥٨٢ سفيرة لستة تحقيقات فعلية. ١٠٠ سفيرة للمحققين، و ٩٠ سفيرة لوحدة دعم العمليات، و ٤٥ لوحدة قضايا الجنسين والأطفال، و ٧٥ للطب الشرعي؛ ٣١٠ سفريات الخمسة تحقيقات فعلية. شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون: ٥٠ سفيرة و ٥٥ سفيرة أخرى. مجموع المكتب: ٩٩٧ سفيرة تستغرق كل واحدة إلى غاية ١,٢ يوم؛ المجموع ١١٩٦,٤ يوم.
الإدارة	١
مجموع وحدة دعم العمليات	٣٥,٩

## (ب) وحدة الاستجابة العلمية



٨- تقدم وحدة الاستجابة العلمية الخدمات العلمية وما يتصل بها إلى مكتب المدعي العام، وبالتحديد أثناء التحقيقات والملاحقات القضائية، مع انخراط أقل أثناء الاستقصاءات الأولية. ومهمتها متعددة وتشمل (١) عرض صور الأدلة لدعم المحاكمات، و(٢) جمع وتحليل وتقديم أدلة علمية محددة ترتبط بالوثائق وشهادات الشهود، و(٣) تحديد

( ) انظر أيضا المرفق .

الخبرات في مجال الطب الشرعي والتكنولوجيا وتوفيرها وتنسيقها، و(٤) بحث أحدث ابتكارات الطب الشرعي والتكنولوجيا واستعراضها لضمان التزام المكتب بأفضل الممارسات، و(٥) ضمان التدريب وتوفير المبادئ التوجيهية والسياسات للمكتب.

٩- ويتم تنظيم توفير خدمات الطب الشرعي على النحو التالي:

(أ) يشمل التصوير ورسم الخرائط وتحليل نظم المعلومات الجغرافية ومراقبة الأرض وغيرها من أشكال الاستشعار عن بعد (أي صور الأقمار الصناعية، وتحليل الصوت واهتزازات الصدمات)، والرسوم البيانية المصورة (مثل عروض المحكمة، ٣٦٠ °، إلخ)

(ب) ويشمل الطب الشرعي التحقيقات على مسرح الجريمة (بما في ذلك التصوير بطائرات بدون طيار)، وعمليات استخراج الجثامين والتشريح، والفحوص السريرية، وعلم الأوبئة لأغراض الطب الشرعي، وعلم الأدلة الجنائية (لا سيما تحليل الوثائق/الخط اليدوي، والمقذوفات، وتقوية الصوت والتعرف على الصوت، والتصوير الرقمي، وغيرها).

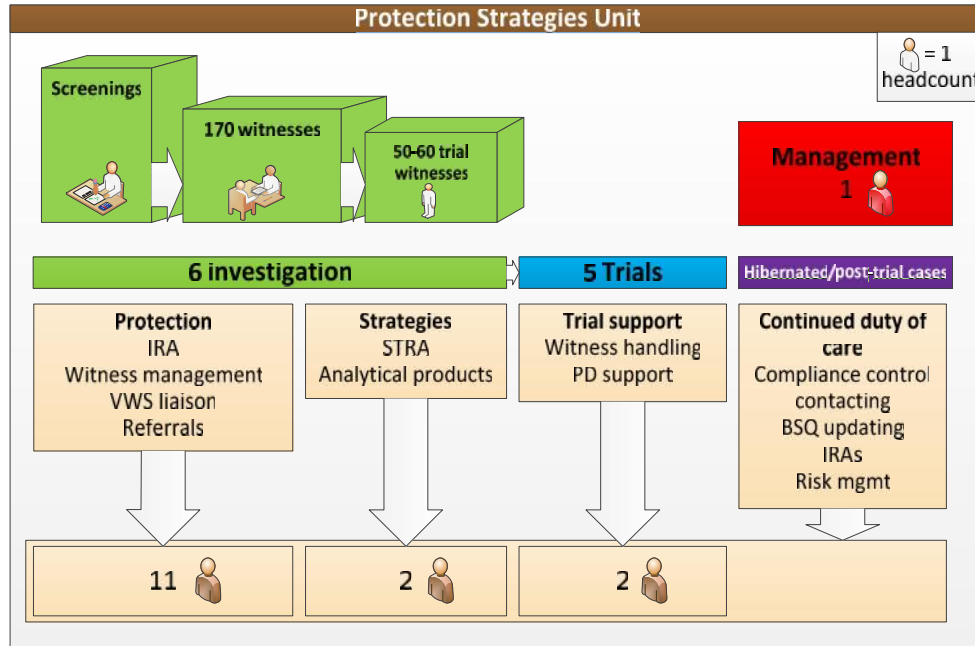
(ج) وتشمل التحقيقات في الفضاء الإلكتروني الحصول على البيانات وتحليلها وعرضها من وسائل التخزين الرقمية والأنترنت (المواقع الإلكترونية، البريد الإلكتروني، السحابة الإلكترونية، إلخ). ويقدم خبراء الفضاء الإلكتروني المشورة للفرق المتكاملة، لا سيما للمحققين المدربين بوصفهم أول من يتولى جمع البيانات على الأنترنت. وأخيراً، فإنهم يضعون مشاريع على نطاق الشعبة مثل إخفاء الهوية، والأجهزة الافتراضية وشبكة مخصصة لجمع البيانات على الأنترنت.

وحدة الاستجابة العلمية	حجم العمل	عدد الوظائف المكافئة للعمل
التدريب ومراقبة الامتثال	٤٠ يوما/سنة	٠,٢ بدوام كامل
التصوير	وضع المخططات وتحليل نظام المعلومات الجغرافية، ومراقبة الأرض ١٠٠/سنة، تستغرق ٤ أيام لكل واحدة (١٠٠ يوم).	٢
طلبات التصوير	الإعلام الآلي، والمشورة وتصميم المساعدة، والطباعة: ٨٥/سنة تستغرق ٠,٥ يوم (٤٢,٥ يوما)	١
التصوير الرقمي	عروض المحكمة: ٣٦٠ °؛ المجموع على أساس التجربة والتقديرات الماضية: حوالي وظيفة واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل أو ٢٢١ يوما.	
الطب الشرعي	يتوقع لكل تحقيق فعلي شخص واحد يعمل على: فحوص ساحة الجريمة، استخراج الجثامين، التشريح، الفحوص السريرية، تحليل الوثائق/الخط اليدوي، تقوية الصوت/الصورة، الطائرات دون طيار، التصوير الرقمي، وغيرها، إلى جانب بعثات الاستطلاع، وبعثات الطب لشرعي.	٦
التحقيقات الإلكترونية	الجمع من الأنترنت والبريد الإلكتروني ووسائل التخزين الرقمية، والأجهزة المحمولة، إلخ. وعلى أساس حجم العمل لدى فريق العمل الحالي هناك حاجة إلى مورد واحد لكل تحقيق فعلي.	٦



وحدة الاستجابة العلمية	حجم العمل	عدد الوظائف المكافئة للعمل
الإدارة	١	١
مجموع وحدة الإستجابة العلمية	١٦,٢	١٦,٢

(ج) وحدة استراتيجيات الحماية



١٠- وحدة استراتيجيات الحماية هي المسؤولة عن الإدارة الشاملة لشهود مكتب المدعي العام، وهو ما يتطلب التنسيق بين الأفرقة، ووحدة استراتيجيات الحماية، ووحدة دعم العمليات، ووحدة قضايا الجنسين والأطفال، وعند الاقتضاء قسم الضحايا والشهود. وتُجري الوحدة تقييمات للتهديدات والمخاطر التي تطل الأمن العام، وتقدم المشورة وتنفذ تدابير لحماية الأفراد المعرضين للخطر بسبب ارتباطهم بمكتب المدعي العام على أساس تقييم المخاطر الفردية. وتشارك الوحدة مع الفريق طوال العملية، من أول اتصال إلى ما بعد صدور الحكم.

١١- وخلال مرحلة التحقيق تقوم الوحدة بوضع تقييم للتهديدات والمخاطر التي تطل الأمن لكل حالة وقضية. ويسلط التقييم الضوء على التهديد والمخاطر التي تعترض مختلف فئات الشهود ويحدد استراتيجية للتخفيف من المخاطر. وتقدم استراتيجية حماية الشهود المبادئ التوجيهية لإدارة الشاهد لحالة بعينها وحمايته.

١٢- وخلال مرحلة استجواب شاهد محتمل يوضع تقييم للمخاطر الفردية قبل أخذ إفادة من شخص. ويتم إجراء تقييم المخاطر الفردية لتحديد مستوى المخاطر التي تطل الفرد (والمعالين) وذلك بسبب ارتباطه بمكتب المدعي العام وبسبب الكشف المحتمل عنه وشهادته. ويحدد هذا التقييم تدابير تخفيف المخاطر والحماية لشاهد محدد لتمكينه من الإداء بالشهادة في بيئة آمنة.

١٣- ويتم بانتظام تحديث تقييم التهديدات والمخاطر التي تطل الأمن والمخاطر الفردية (على سبيل المثال: عند حدوث تغيرات في البيئة الأمنية العامة، والحوادث الأمنية الفردية، وحدوث تغيرات في الظروف الفردية، والتغيرات في المراحل القضائية وبشكل دوري).

١٤- وتضطلع وحدة استراتيجيات الحماية بالواجبات التكميلية فيما يتعلق بقسم الضحايا والشهود. في حين أن هذا الأخير يتكفل بالتدابير ذات التأثير الكبير أو التكلفة المرتفعة (برنامج حماية الشهود)، وتركز وحدة الاستراتيجيات على التدابير ذات التكلفة المنخفضة والتدابير غير التدخلية (مثل زر الإنذار، والملاذات الآمنة، وما إلى ذلك). ووحدة الاستراتيجيات هي أيضا الوحدة التي تُعد مع الفريق طلبات الإحالة إلى قسم الضحايا والشهود. ويؤدي هذا المزيج إلى سلسلة متصلة من الخدمات تعمل بشكل جيد. والوحدة مسؤولة أيضا عن تنسيق دعم المحاكمة المتعلقة بالشهود، وذلك بالتعاون مع قسم الضحايا والشهود، بما في ذلك تنظيم عمليات تسليم الشهود، وجمع جوازات السفر، والخدمات اللوجستية الأخرى المتعلقة بتحضير المحاكمة.

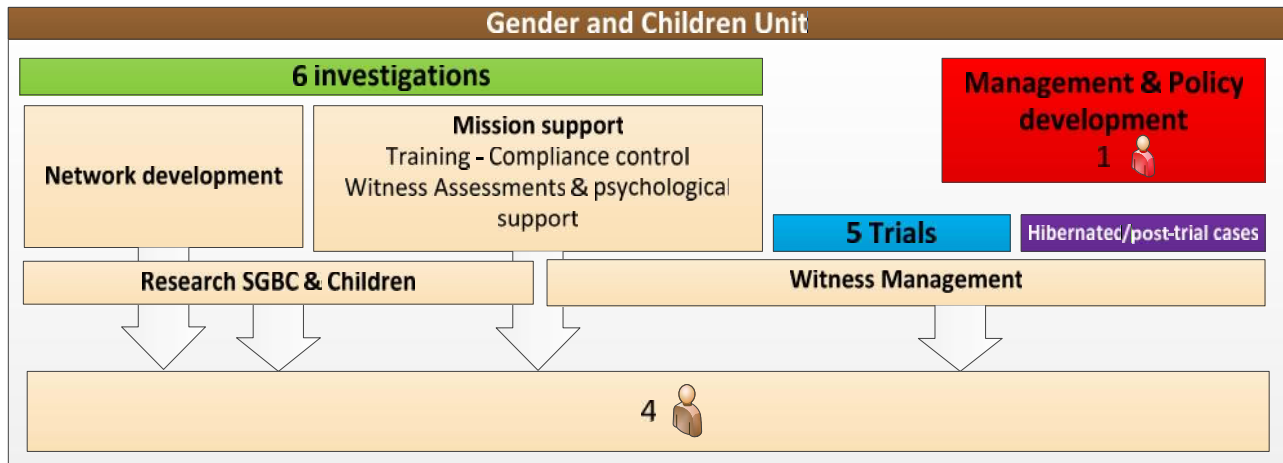
١٥- وتقدم الوحدة مساهمة نهائية بشأن طلبات حجب الأسماء ورفع الحجب عنها لضمان حماية مستمرة للشهود، وتوفير للإدارة المعلومات المتعلقة بإدارة الشاهد وحمايته. وبعد شهادة الشاهد في المحاكمة وعودته من قسم الضحايا والشهود إلى مكتب المدعي العام، تضطلع وحدة استراتيجيات الحماية بأمن الشهود وسلامتهم ورفاههم لدى عودتهم إلى بلد الإقامة.

١٦- ويحافظ مكتب المدعي العام بواجبه في رعاية جميع الشهود المرتبطين بالقضايا المتعلقة والقضايا المنتهية. وفي هذا الصدد تقوم الوحدة بمراقبة الامتثال لعمليات الاتصال العادية، وتحديث معلومات استبيان السيرة الذاتية، وتقييم المخاطر الفردية وإدارة المخاطر لكل الشهود.

وحدة استراتيجيات الحماية	حجم العمل	عدد الوظائف المكافئة للعمل بدوام كامل
تنسيق إدارة الشهود + الاتصال + التنسيق مع الفريق، وحدة دعم العمليات، ووحدة قضايا الجنسين والأطفال وقسم الضحايا والشهود	يوم واحد كل أسبوع لكل تحقيق فعلي وقضية في مرحلة المحاكمة الابتدائية (٥٢ x ٦ أشخاص = ٥٧٢ يوما).	٢,٦
تقييم التهديدات والمخاطر التي تطل الأمن + استراتيجيات الحماية + تقارير مخصصة	تقييم التهديدات والمخاطر التي تهدد الأمن واستراتيجيات الحماية: ١٨ يوما/سنويا لكل تحقيق (١٨ x ٦ أشخاص = ١٠٨ أيام)؛ استعراض نصف سنوي للتقييم واستراتيجيات الحماية: ١٦ يوما/سنويا بكل تحقيق (١٦ x ٦ أشخاص = ٩٦ يوما): تحديث سنوي للتقييم واستراتيجيات الحماية للمحاكمات: ١٨ يوما (١٨ x ٥ محاكمات = ٩٠ يوما)؛ استعراض سنوي للقضايا المعلقة: ٧ أيام لكل قضية معلقة (٧ x ٩ قضايا معلقة = ٦٣ يوما)؛ تقارير مخصصة: ٢ إلى ٣ تقارير لكل تحقيق تستغرق ١٥ يوما لكل تحقيق (١٥ x ٦ أشخاص = ٩٠ يوما)؛ المجموع ٤٤٧ يوما.	2

١,٥	١٠٢٠	فحصا لستة تحقيقات: ٠,٣ يوم لكل واحد.	تقييم المخاطر الفردية <sup>(٢)</sup>
٣,٥	٥١٠	تقييمات للمخاطر الفردية تتعلق بالشهود (٦ تحقيقات): ١,٥ يوم لكل واحد.	فحص أولي للشهود لأغراض تقييم المخاطر الفردية
٣,٢	٢٣٦٠	تقييمات للمخاطر الفردية (١٥٣٠ تعليقاً، ٨٥٠ محاكمة): ٠,٣ يوم لكل واحد.	تقييمات كاملة للمخاطر الفردية
			تحديث تقييمات المخاطر الفردية
٠,٤	٤٠	إحالة في المتوسط. كل واحدة تستغرق يومين.	الإحالات
١,٣		استعراض الحماية للكشف، والمشورة بشأن عمليات الحجب المتعلقة بالشهود، وبعثات إلى الشهود المعرضين لمخاطر عالية، والتسليم لقسم الضحايا والشهود؛ تستغرق 228 يوماً.	دعم المحاكمة
٠,٨	٦٠٠	مطالبة تستغرق كل واحدة ٠,٣ يوم.	دعم المطالبات والاستعراض والمرفقات
١			الإدارة
١٦,٣			مجموع وحدة استراتيجيات الحماية

(د) وحدة قضايا الجنسين والأطفال



١٧- تظطلع وحدة قضايا الجنسين والأطفال بدور هام في وضع سياسات المكتب بشأن الجرائم الجنسية والقائمة على نوع الجنس والجرائم ضد الأطفال، والتعامل مع الشهود المعرضين للخطر بشكل عام. وهي تعمل على التأكد من تنفيذ السياسات وكذلك البحث المستمر لتحسين أساليب المكتب فيما يتعلق بهذه السياسات، بما في ذلك من خلال توفير التدريب.

١٨- نظرا لدور الوحدة الخاص فإنها تدعم فرق التحقيق بطرق مختلفة:

(أ) توفير التدريب فيما يتعلق بالجرائم الجنسية والقائمة على نوع الجنس والجرائم ضد الأطفال.

( ) انظر أيضا المرفق ٢، الفقرة ١٢.

(ب) تنظم الوحدة إحاطات قبل نشر الفرق لإعدادها للمسرح الذي ستعمل فيه، وتوعيتها بالقضايا التي من شأنها تيسير إجراء مقابلات مثمرة والتفاعل الجيد مع الناس.

(ج) توفير خيوط للتحقيق في الجرائم الجنسية والقائمة على نوع الجنس والجرائم ضد الأطفال استنادا إلى الشبكات التي أنشأها.

(د) (د) تحديد الخبراء واستعراض الشهود.

(هـ) ضمان رفاه الشهود. وهو ما ينطوي على تقييم الشهود المعرضين للخطر في الميدان، وتقديم المشورة بشأن إمكانية إجراء استجواب وفي ظل أي ظروف. ويشمل أيضا تنظيم الدعم النفسي والاجتماعي وتوفيره، حيثما تستدعي الحاجة إلى ذلك بالتنسيق مع قسم الضحايا والشهود.

(و) وتشمل المهام الأخرى للوحدة التنسيق مع قسم مشاركة ضحايا والتعويضات والأفرقة المعنية بالمسائل ذات الصلة بالعمليات الميدانية التي يقوم بها القسم، ومع مكتب المدعي العام، وتعمل كنقطة اتصال للمكتب في مجال الحالات للحصول على الدعم والمساعدة للشهود من قسم الضحايا والشهود.

(ز) في مجال دعم بعثات التحقيق، تشارك الوحدة أيضا في استعراض الأدلة وتقديم الدعم النفسي والاجتماعي خلال استخراج الجثث.

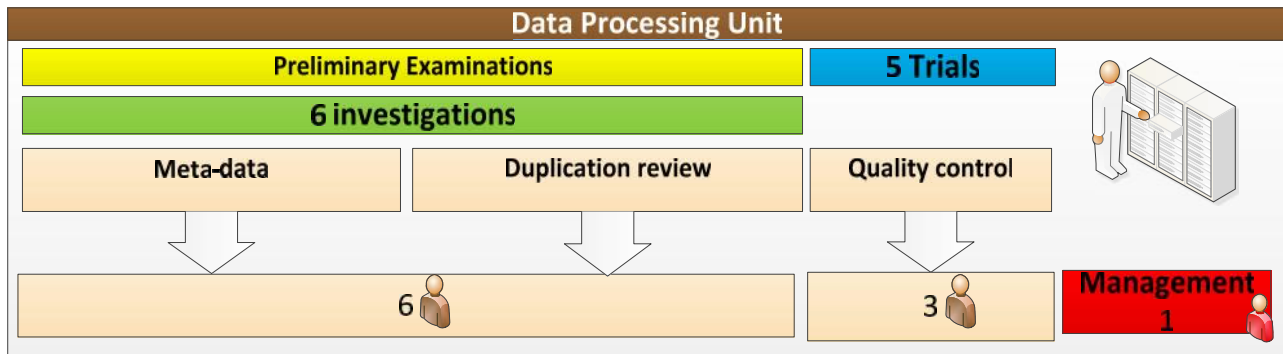
١٩- أثناء مرحلة المحاكمة، تشارك الوحدة في الإعداد النفسي والاجتماعي للشهود. أما بالنسبة للقضايا المتعلقة، فإنها تقدم الدعم للمحققين للبقاء على اتصال مع الشهود، وتقوم بإعادة تقييم حالتهم النفسية، وهي المسؤولة عن الحالات للحصول على الدعم والمساعدة.

وحدة قضايا الجنسين والأطفال <sup>(٤)</sup>	حجم العمل	عدد الوظائف المكافئة للعمل بدوام كامل
التدريب ومراقبة الامتثال	تدريب خاص بالبلد، والتدريب، والإعداد والتنفيذ: ١٠ أيام سنويا لكل تحقيق	٠,٣
إنشاء شبكة	لكل ٦ تحقيقات فعلية، ٣ بعثات من ٦ أيام لكل ثلاثي (٣ X ٥ X ٠,٣ = ٤,٥ يوم)	٠,٣
البحوث في مجال الجرائم الجنسية والقائمة على نوع الجنس	٦ تحقيقات فعلية، ٣ أيام لكل تحقيق شهريا، (٦ X ٣ X ١٢) ٢١٦ يوما	١,٠
دعم البعثات		
تقييم الشهود	١٢١ شاهدا معرضا للخطر (١٥ في المئة من أصل ٥١٠ شهود في التحقيق و ٣٠٠ شاهد محاكمة) <sup>(٥)</sup> تستغرق ٢,٥ يوم للتقييم (بما في ذلك سفر البعثات).	١,٤
	(١٢١ X ٢,٥ = ٣٠٤ أيام)	

(٤) يتم احتساب فائض ٠,٢ وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل باستخدام خبراء استشاريين في علم النفس الاجتماعي من شبكة الخبراء الاستشاريين لدى وحدة قضايا الجنسين والأطفال.

١,٣	٥٧ شاهدا معرضا للخطر يحتاجون إلى مساعدة من الخبراء تستغرق ٥ أيام، (٧ في المئة من أصل ٥١٠ شهود في التحقيق أو ٣٠٠ شاهد محكمة)	مساعدة الشهود
	(٥٧ X ٥ X ٢٨٥ يوما)	
١		الإدارة واستعراض السياسات
٥,٣		مجموع وحدة قضايا الجنسين والأطفال

## (هـ) وحدة معالجة البيانات



٢٠- تكمن مهمة وحدة معالجة البيانات في فهرسة الأدلة التي تم جمعها وتسجيلها، بأكبر قدر من الفعالية وفي أسرع وقت ممكن، وذلك لتيسير التحليل في الوقت المناسب، والاستعراض والاستخدام في المحكمة. ويكمن الغرض من هذه العملية التي تغطي الاستقصاءات الأولية والتحقيقات والملاحقات القضائية في:

(أ) توفير البيانات الوصفية لتحديد أولويات المواد لتحليلها واستعراضها، والقيام بعمليات البحث العامة وضمان الحصول على معلومات كافية لإعطاء معنى للدليل ما بمجرد أن يدخل نظام الأدلة الإلكترونية.

(ب) التأكد من أن البيانات الوصفية التي سيتم الكشف عنها تستوفي متطلبات بروتوكول المحكمة الإلكترونية لكل قضية.

(ج) تقديم وصف كاف وملخص للبحث من خلال مواد صوتية ومرئية ووثائق مكتوبة بخط اليد.

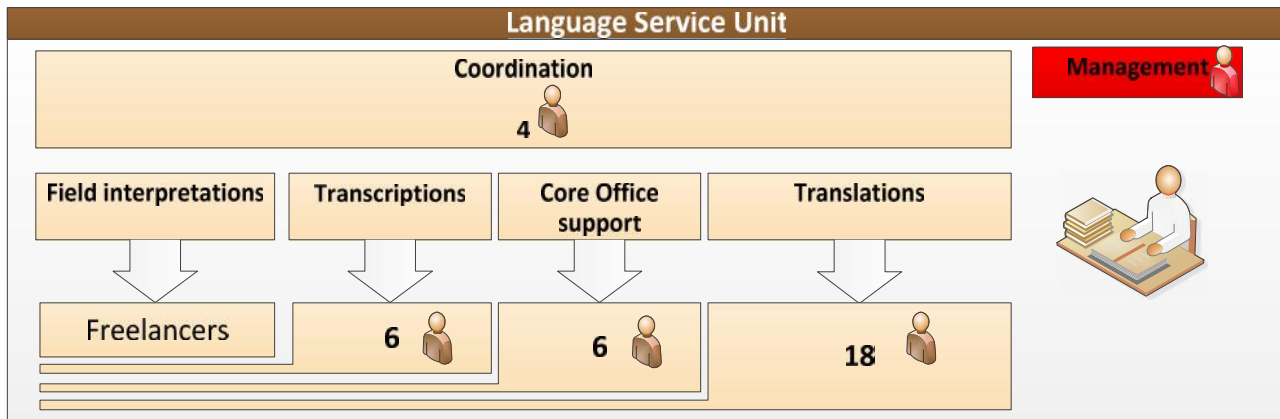
(د) تحديد نسخ وصيغ المواد وإصداراتها لتيسير عملية الاستعراض والكشف المبينة على دراية.

(٥) انظر أيضا الفقرة ١٢ من المرفق الأول.

- ٢١- وتشير الخبرات السابقة إلى توقع حوالي ٦٠٠٠٠ مادة في المجموع من الأدلة ستضاف سنويا على نطاق ستة تحقيقات فعلية.<sup>(٦)</sup> ويجب أن تخضع جميع المواد لفهرسة أساسية، ومراقبة الجودة واستعراض النسخ.
- ٢٢- وليس هناك دور خاص لوحدة معالجة البيانات فيما يتعلق بالقضايا المتعلقة، إلى أن يتم جمع أدلة جديدة في سياق قضية معلقة حيث يجب تقاسم البيانات الوصفية بينما تتم عملية الفهرسة.

وحدة معالجة البيانات	حجم العمل <sup>(٧)</sup>	عدد الوظائف المكافئة
البيانات الوصفية	حوالي ١٠٠٠٠ مادة من الأدلة تتم معالجتها لكل تحقيق بمعدل ٤٥ مادة	٦
مراقبة الجودة	حوالي ١٠٠٠٠ مادة من الأدلة تُستعرض لكل تحقيق بمعدل ٩٠ مادة	٣
الإدارة	يومية. وظيفة واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل لكل تحقيق. <sup>(٨)</sup>	١
مجموع وحدة معالجة البيانات	يومية. ٠,٥ وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل لكل تحقيق. <sup>(٩)</sup>	١٠

(و) وحدة الخدمات اللغوية



- ٢٣- توفر وحدة الخدمات اللغوية مجموعة واسعة من الدعم اللغوي أثناء مراحل الاستقصاء الأولي والتحقيق والملاحقات القضائية.<sup>(١٠)</sup> والمحالات الثلاثة الرئيسية للعمل هي، وإن لم تكن الوحيدة، مجال الترجمة الشفوية، والنسخ والترجمة

<sup>(٦)</sup> تضم ٦٠,٠٠٠ مادة من الأدلة لجميع التحقيقات الستة ١٠,٠٠٠ مادة في المتوسط لكل تحقيق سنويا، إلى جانب إفادات الشهود

والأدلة الرقمية، وصور الأقمار الصناعية، إلى غير ذلك (انظر المرفق الثاني، الفقرة ٣٢).

<sup>(٧)</sup> رغم أن وحدة معالجة البيانات أيضا تقوم بالأنشطة المتصلة بالاستقصاءات الأولية، إلا أن تأثير موارده لا يكاد يذكر.

<sup>(٨)</sup> انظر الهامش.

<sup>(٩)</sup> انظر الهامش.

<sup>(١٠)</sup> تبرز احتياجات لغوية كبيرة أيضا أثناء المحاكمة، على سبيل المثال: (١) التحقيق في قضية كينيا المادة ٧١٧٠ زائدا تأثيره على الدعوى

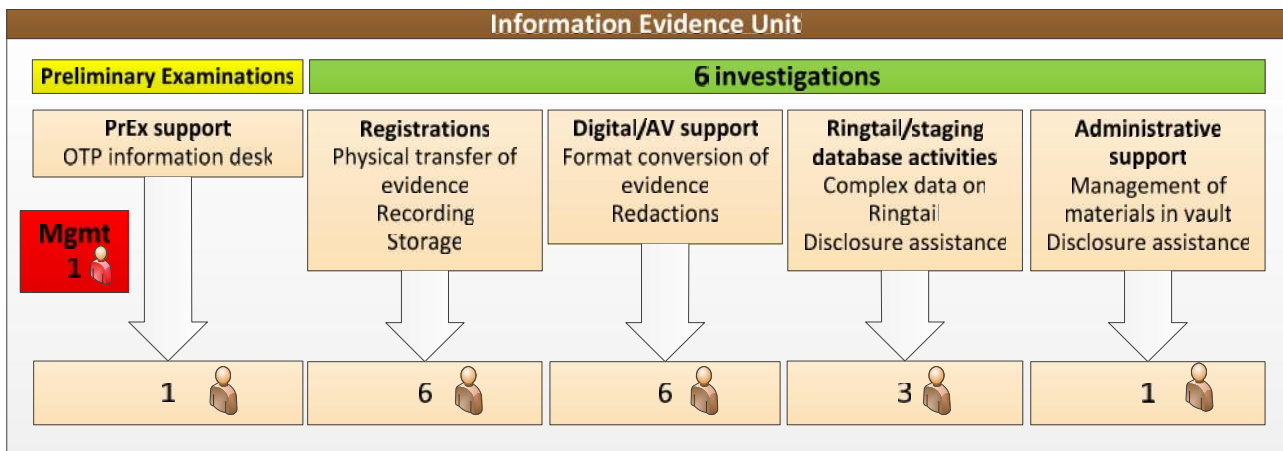
الجارية أمام محكمة؛ و(٢) التحقيق في حالة الدفاع؛ و(٣) أدلة جديدة تبرز في منتصف المحاكمة.

التحريرية على النحو المطلوب لمكتب المدعي العام. وتتمثل متطلبات الخدمات اللغوية في كثير من الأحيان بالتقلب بسبب ما يكتنفها من غموض، من بين أمور أخرى، (١) ما هو عدد اللغات وأي اللغات سيتم مواجهتها في بلد حالة معين، وخاصة فيما يتعلق بشهود وضحايا من الداخل قد تحتاج أدلتهم إلى نسخ وترجمة شفوية وتحريرية إلى لغة عمل، وأيضا فيما يتعلق بالمتهمين الذين يحق لهم الحصول على ترجمة الأدلة بلغة يفهمونها تماما، و(٢) شيوخ اللغات المعنية وخصوصياتها الأخرى، و(٣) واحتمال أن يصل تحقيق ما إلى أبعد من البلد الحالة مع ما يستلزمه من لغات إضافية، و(٤) قدرة الفريق على العمل في لغتي العمل.

٢٤- نظرا لتقلب احتياجات الدعم اللغوي فإن الوحدة تعتمد نهجا مختلطا يقوم على الاعتماد على الموارد الداخلية والاستعانة بمصادر خارجية إلى الحد الذي تسمح به مقتضيات السرية، وتسعى، عندما تسمح الظروف، إلى استقدام موظفي لغات لديهم قابلية للتكيف ويمكنهم تغطية مجموعة واسعة من المجالات الخدمية. وعادة ما تتسم الحاجة إلى خدمات اللغات بحجم كبير وفورا من مرحلة البدء وتستمر إلى مرحلة المحاكمة.

٢٥- وفي ضوء ما سبق، تدل التجربة على أنه بالنسبة إلى الموظفين التقنيين الأساسيين، هناك حاجة إلى ما لا يقل عن ٢,٧٥ وظيفة مترجم مكافئة للعمل بدوام كامل ووظيفة ناسخ واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل لكل تحقيق على نطاق اللغات (هناك حاجة إلى ١,٥ وظيفة مترجم إضافية مكافئة للعمل بدوام كامل لدعم الاحتياجات الأساسية للمكتب). أما الترجمة الشفوية فغالبا ما تتم خدمتها عن طريق المترجمين الشفويين المستقلين رغم أن الموظفين يكملون هذا المجال من الخدمة في الجوانب التي تتطلب كفاءة وإلماما بالقضية وسريّة. ولتقديم الدعم، على سبيل المثال، في تجهيز طلبات الخدمات والعقود، وتوزيع المترجمين الشفويين، والاستعانة بمصادر خارجية للترجمة والنسخ، هناك حاجة إلى وظيفة واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل في التحقيق. وبالإضافة إلى ذلك، للعمل على نطاق مختلف الحالات في مجالات الخدمات الأساسية، يعمل المنسق على ضمان: (١) كفاءة وفعالية المصادر، والتوظيف، وتكليف الموارد اللغوية الداخلية والخارجية وإدارتها، و(٢) تقديم خدمات فعالة من حيث التكلفة وفي الوقت المناسب وخدمات عالية الجودة للفرق المتكاملة بما يتماشى وإجراءات المكتب ومعايير المتفق عليها، و(٣) والتدريب التقني الأولي للموظفين وتوجيههم، لا سيما بالنسبة للغات التي لا توجد لها مؤهلات رسمية، فضلا عن الخدمات التقنية في حد ذاتها. ويضطلع مسؤول الوحدة بالإدارة الشاملة لوحدة الخدمات اللغوية.

(ز) وحدة المعلومات والأدلة



٢٦- لوحدة المعلومات والأدلة خمس وظائف عملية رئيسية هي: التسجيل، والدعم الرقمي أو بالصوت والصورة، و"رنغ تيل" وأنشطة تنظيم قاعدة البيانات، ودعم الاستقصاءات الأولية والدعم الإداري. وينطوي التسجيل على النقل المادي للأدلة.

٢٧- ويأتي الدعم للاستقصاءات الأولية من الوحدة من خلال إدارة مكتب الاستعلامات التابع لمكتب المدعي العام الذي يتلقى كل بلاغات المادة ١٥. ويتم فرز جميع البلاغات بعد إجراء الاستقصاء الأولي؛ وتجهز المواد بالماسح الضوئي وتوضع في نظام التنسيق "تريم" لتستعرضها شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون. ويتطلب هذا وظيفة واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل. وإلى جانب استمارات التسجيل الأولي، يتم تسجيل تسلسل حفظ المادة وتجهيز الأدلة بالماسح الضوئي ووضعها في قاعدة البيانات، مرفوقة بالبيانات الوصفية ذات الصلة. ثم يتم تخزين هذه الأدلة بشكل آمن في الخزانة المحصنة في وحدة المعلومات والأدلة. وهذا يتطلب وظيفة واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل في التحقيق. ويشمل الدعم الرقمي والسمعي البصري التعامل مع المواد السمعية والبصرية أو الرقمية أثناء التحقيق وتحويل الأدلة في وقت لاحق إلى المواصفات المنصوص عليها في بروتوكول المحكمة الإلكترونية.<sup>(١١)</sup> ومثال ذلك تحويل ملفات الصورة إلى شكل "ويندوز ميديا فيديو" (WMV). ويمكن أن تتضمن أيضا صيغا منقحة ووضع عناوين فرعية بالتعاون مع وحدة الدعم اللغوي. وتتولى هذه المسؤولية وظيفة واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل في تحقيق فعلي. وعلاوة على ذلك، فيما يتعلق "برنغ تيل" وأنشطة تنظيم قاعدة البيانات الذي ينطوي على وضع البيانات المعقدة على قاعدة بيانات الأدلة لدى المكتب (رنغ تيل) بأكبر قدر من الكفاءة، يمكن لوظيفة واحدة مكافئة للعمل بدوام كامل دعم تحقيقين. وعلاوة على ذلك، فإن الإدارة التي تشمل إدارة المواد في الخزانة المحصنة إلى جانب الكشف عن الأدلة الأصلية والإبلاغ عن الأنشطة التي يحكمها بروتوكول المحكمة الإلكترونية وتخزين المواد الأصلية في الخزانة المحصنة تتطلب وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل.

٢٨- وأخيرا، فإن إدارة الفريق بأكمله تتطلب ١,٠ وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل. وهو ما يشمل الإشراف على جميع أنشطة العمل، بالإضافة إلى تقديم المشورة للمكتب بشأن المسائل المتعلقة بإدارة الأدلة. والمدير هو أيضا الحافظ الرسمي لجميع الأدلة التي جمعها مكتب المدعي العام.

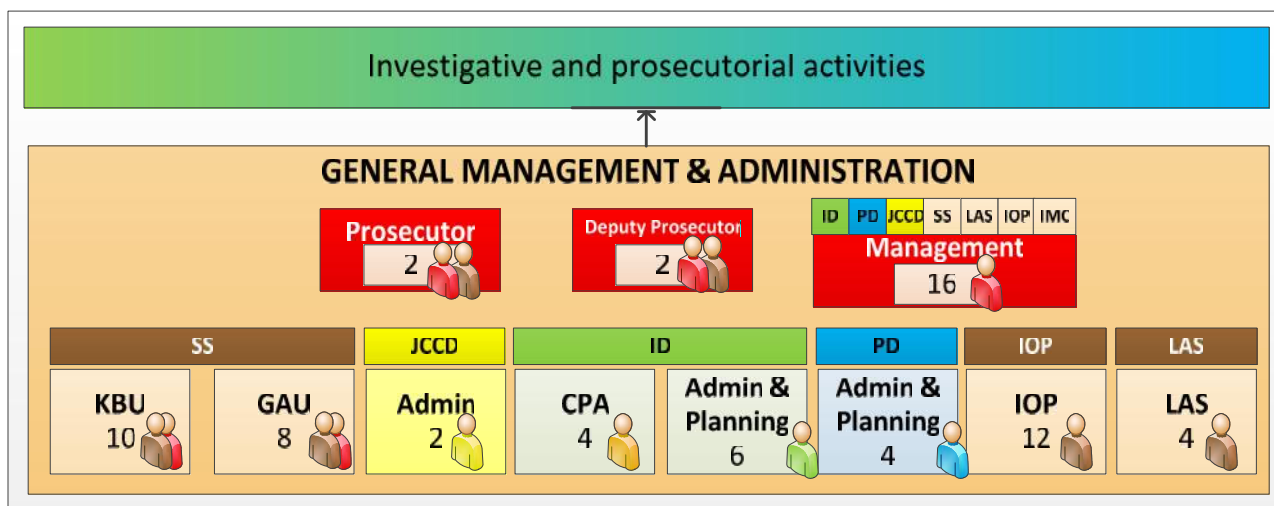
## باء- الإدارة العامة والشؤون الإدارية

### ١- نظرة على التكوين

٢٩- على الخبراء ودعم العمليات، تقدم الإدارة العامة والشؤون الإدارية الدعم بشكل مباشر للأنشطة المقررة الواردة في المرفق الثاني. غير أنه على النقيض من الخبراء لا يتم تخصيص دعم العمليات للأنشطة المقررة بوجه خاص، وبما أن تركيزها الرئيسي يكون على نطاق المكتب فإن الموارد المبررة أدناه تصنف باعتبارها إدارة عامة وشؤوننا إدارية، منفصلة عن ودعم العمليات.

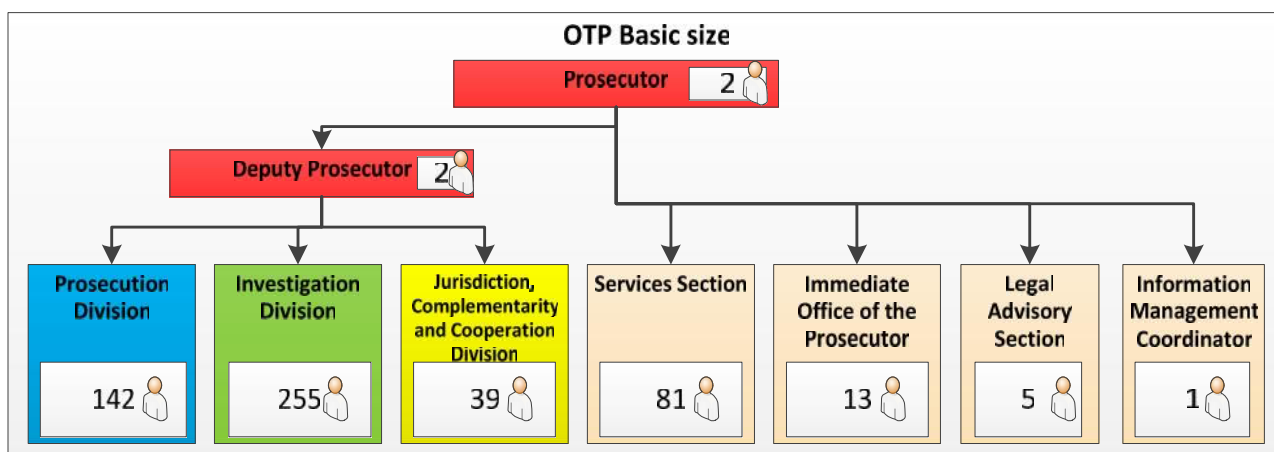
(١١) الذي اعتمدته الدائرة الابتدائية بشأن بداية المحاكمة.





٢- تبرير الموارد

(أ) الإدارة<sup>(١٢)</sup>



٣٠- في مكتب المدعي العام، تتطلب إدارة الأنشطة المقررة والإشراف عليها والتسيير العام للمكتب الوظائف الإدارية الأساسية نفسها مثل أي مؤسسة أو منظمة.<sup>(١٣)</sup> ويتألف المكتب من ثلاثة أقسام واثنين من أقسام الدعم: شعبة

(١٢) الأرقام المعروضة في الرسم البياني تمثل كلا من مكتب المدعي العام في إطار الحجم الأساسي ٢٠١٦-٢٠١٨، وبالتالي تشمل المديرين والمساعدين الشخصيين. وعلاوة على ذلك، فإن المكتب يخضع حالياً إلى عملية مراجعة داخلية لتحديد ما إذا كانت هناك حاجة إلى تعديلات هيكلية أو إعادة النظر طفيفة لتحسين الأداء والإنتاجية أكثر. وليس من المتوقع أن تسفر هذه العملية عن أي تغيير هيكلية كبير أو أن تغير في التوقعات المتعلقة بالموارد الواردة في نموذج الحجم الأساسي. وقد تحدث تغييرات هامشية في توقعات الموارد بوصفها جزءاً من هذه المراجعة الهيكلية الداخلية.

(١٣) أعاد المكتب تجميع الوظائف التالية لتعكس مستوى الإدارة العليا التي تدعم المدعي العام ونائب المدعي العام. وتُبرر بعض المواقع المشار إليها بعلامة نجمة في مواضع أخرى في الوثيقة كجزء من القسم الذي يشرفون عليه: شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون: ٤ (مدير

الاختصاص والتكامل والتعاون، وشعبة التحقيقات وشعبة المقاضاة، وقسم الخدمات وقسم المشورة القانونية. ويشرف نائب المدعي العام، بمعاونة مساعد شخصي، على جميع الأقسام الـ ثلاثة وينسق بينها.

٣١- وفي الوقت الذي تكون فيه لكل شعبة وقسم لمجموعة محددة من الأدوار والأنشطة، فإن كل واحد منها يضطلع بوظائف الإدارة الأساسية للأداء، وهي التخطيط، والتنظيم، والتوظيف، والتوجيه والتحكم في المجالات التي تعود لكل منها. وسيكون كل قسم وشعبة مسؤولاً عن توفير معلومات الإدارة اللازمة، من أجل تنظيم المكتب والتخطيط له وتسييره بطريقة تتسم بالفعالية والكفاءة.

٣٢- وعلى وجه التحديد في مكتب المدعي العام، وبصورة هامة على نطاق جميع الشعب والأقسام، ستوفر الإدارة الإطار الأساسي والدعم للمكتب والأفرقة المتكاملة لتحقيق النجاح. ويشمل هذا على سبيل المثال المساعدة في التخطيط لتحقيق أو وضع استراتيجيات المقاضاة، رهنا بالمرحلة التي توجد فيها الإجراءات؛ والحفاظ على التطبيق المستمر لإجراءات التشغيل القياسية، وهو ما يغطي مجموعة واسعة من الأنشطة، على نطاق كل الأفرقة؛ والتدخل، عند الاقتضاء، على مستوى الإدارة العليا لدعم إدارة فريق بفعالية وكفاءة وتوفير التطور المهني المستمر للموظفين.

#### (١) شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون

(٢) تتألف الشعبة، التي يقودها مدير، من قسم التعاون الدولي وقسم تحليل الحالات. ويعاون المدير مساعد شخصي.

٣٣- ويرأس قسم التعاون الدولي منسقُ شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون. ويكمن دور منسق الشعبة في: (١) مساعدة مدير الشعبة في إدارتها؛ و(٢) التنسيق مع منسقي التحقيق والادعاء حسب مقتضى الحال.

٣٤- ويقود قسم تحليل الحالات مسؤولُ القسم.<sup>(١٤)</sup> الذي يتولى (أ) تنسيق عملية استعراض جميع بلاغات المادة ١٥ التي يتلقاها المكتب والإشراف عليها؛ و(ب) تنسيق جميع أنشطة الاستقصاء الأولى التي يقوم به المكتب والإشراف عليها، بما في ذلك التحليلات القانونية والسياقية والوقائية، ومراجعة جميع المنتجات التحليلية لقسم تحليل الحالات وتحريرها؛ و(ج) تنسيق أنشطة المكتب في مجال الاتصالات وبناء الشبكات والعلاقات الخارجية فيما يتعلق بالاستقصاءات الأولية والإشراف عليها؛ و(د) تقديم المشورة ورفع التقارير إلى اللجنة التنفيذية، بما في ذلك مدير شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون والمدعي العام بشأن جميع مسائل الدراسة التمهيدية.

ومساعد شخصي، مسؤول قسم التعاون الدولي، مسؤول قسم تحليل الحالات (\*)؛ شعبة التحقيقات: ٧ (مدير ومساعد شخصي، ومنسق تحقيقات، ومسؤول قسم التخطيط والعمليات، ومسؤول وحدة استراتيجيات التحقيق والتحليل، ومحقق مالي رئيسي، وموظف من شعبة إنفاذ القانون)؛ شعبة المقاضاة: ٢ (مدير ومساعد شخصي)؛ قسم الخدمات: ١ (مدير رئيسي لقسم الخدمات)؛ قسم المشورة القانونية: ١ (رئيس قسم \*)؛ المكتب المباشر للمدعي العام: ١ (رئيس قسم \*)، منسق إدارة المعلومات: ١ (منسق إدارة المعلومات)؛ المجموع: ١٦ منصبا إداريا.

(١٤) ورد تبرير دوره أيضا في المرفق.

## (٢٠) 'شعبة المقاضاة'

٣٥- تتألف الشعبة، التي يرأسها مدير، من قسم المقاضاة وقسم الاستئناف ويعاونها مساعد خاص. ويساعد المدير مساعد شخصي.

٣٦- وفي شعبة المقاضاة، يدعم المدير محامو المحاكم الابتدائية الرئيسيون الذين يقودون الأفرقة المتكاملة التابعة للمكتب (المذكورة في المرفق الثاني، الفقرة ٢٢). ويرأس قسم الاستئناف محامي الاستئناف الرئيسي.

٣٧- ويعاون المساعد الخاص المدير في تخطيط الموارد، واحتياجات الميزانية والخدمات، وجمع معلومات الإدارة وتصنيفها، والمساعدة في وضع أهداف الشعبة ومراقبتها، وينسق مع قسم الخدمات بشأن احتياجات الميزانية والخدمات، ومع شؤون الموظفين في مكتب المدعي العام بشأن التوظيف (انظر أيضا المرفق الثالث، الفقرة ٦٨).

## (٣٠) 'شعبة التحقيقات'

٣٨- تتألف الشعبة، التي يرأسها مدير، منسق التحقيقات ومسؤول التخطيط والعمليات. وبالإضافة إلى ذلك، فإن إدارة الشعبة تضم بينها مسؤول وحدة استراتيجيات التحقيق والتحليل، والمحقق المالي الرئيسي، وموظف من شبكة إنفاذ القانون. ويعاون المدير مساعد شخصي.

٣٩- ويكمن دور منسق التحقيقات في (١) الإشراف على أعضاء شعبة التحقيقات في الأفرقة المتكاملة، وتقديم المشورة لمسؤولي أفرقة التحقيق في جميع مسائل التحقيق؛ و(ب) ضمان معايير التحقيق، والممارسات المنسقة ومراقبة الجودة ومشاريع التطوير في جميع المسائل ذات الصلة بالتحقيقات؛ و(٢) الإشراف على أنشطة وحدة استراتيجيات التحقيق والتحليل؛ و(٣) التنسيق مع شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون ومنسق شعبة المقاضاة ومحامي المحاكم الابتدائية الرئيسي عند الاقتضاء؛ و(٤) إنشاء شبكة مع منظمات إنفاذ القانون الوطنية والحفاظ عليها فيما يتعلق بالتحقيقات. ويساعد منسق التحقيق مسؤول وحدة استراتيجيات التحقيق والتحليل، والمحقق المالي الرئيسي وموظف من شبكة إنفاذ القانون.

٤٠- ويجري مسؤول وحدة استراتيجيات التحقيق والتحليل تقييما شاملا لتحليل العمليات والأدوات والمنتجات على أساس سنوي، بما في ذلك رد الفعل من المستخدمين النهائيين والمديرين والمحللين، لضمان تقييم الجودة، والامتثال للمعايير التحليلية، ويقوم بتطوير وظيفة التحليل وينفذ أيضا الدروس المستفادة عند الضرورة. والمحقق المالي الأقدم هو المسؤول عن توحيد المعايير على نطاق الأفرقة المتكاملة فيما يتعلق بالتحقيق المالي والالتزام بأفضل الممارسات، واضعا بذلك الإجراءات التشغيلية القياسية ومحافظة على الشبكات. ويساعد موظف من شبكة إنفاذ القانون في إنشاء والحفاظ على شبكة إنفاذ القانون التي تركز على وضع الهدف الاستراتيجي التاسع من الخطة الاستراتيجية الجديدة، وذلك بالتعاون مع شعبة الاختصاص والتكامل والتعاون.

٤١- ويكمن دور مسؤول قسم التخطيط والعمليات في: (١) ضمان التخطيط والدعم الكافيين للتحقيقات والإشراف على وحدة قضايا الجنسين والأطفال، ووحدة الاستجابة العلمية، ووحدة دعم العمليات، ووحدة معالجة البيانات، ووحدة استراتيجيات الحماية، والإدارة والتخطيط؛ و(٢) دعم الأفرقة المتكاملة بخدمات متخصصة؛ و(٣) الإشراف على

القضايا المتعلقة بسلامة الموظفين والشهود ورفاههم؛ و(٤) تنسيق جمع المعلومات ذات الصلة بالأمن بين الأفرقة المتكاملة، ووحدة استراتيجيات الحماية، ووحدة دعم العمليات، وشعبة الاختصاص والتكامل التعاون.

#### (٤') قسم الخدمات

٤٢- يوفر قسم الخدمات، من خلال وحداته المتخصصة، وظائف دعم هامة في مجالات الخبرة اللغوية، والتعامل مع الأدلة المادية والإلكترونية، والمساعدة التقنية لإدارة المعلومات الخاصة بمكتب المدعي العام، وعملية الكشف، وإدارة الشؤون المالية والإدارية. ويعتمد القسم نهجاً مرناً ويضمن التنسيق الفعال مع قلم المحكمة للسماح بتقديم سلس للخدمات المشتركة، في سلسلة متصلة من الأنشطة التي تهدف إلى تلبية احتياجات العملاء بالحد الأدنى من الموارد.

٤٣- ويرأس قسم الخدمات الذي يتألف من الوحدة الإدارية العامة، ووحدة قاعدة المعارف، ووحدة المعلومات والأدلة، ووحدة الخدمات اللغوية المدير الرئيسي في قسم الخدمات. وتتولى الوحدات في قسم الخدمات أداء الأنشطة التي لا تقوم بها، ولا يمكن أن تقوم بها، أقسام أو وحدات في أجزاء أخرى من المحكمة وضرورة لعمليات مكتب المدعي العام. ويزود قسم الخدمات شعب العمليات بخدمات الدعم اللازمة للوفاء بولاياتها. كما يمثل القسم المكتب في المسائل المالية والميزانية والموارد ذات الصلة أمام لجنة الميزانية والمالية، ومندوبي الدول الأطراف في فريق لاهاي العامل وأصحاب المصلحة الآخرين، مثل المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الدولية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن القسم يدير متطلبات الخدمة الناشئة عن الاحتياجات التشغيلية للمكتب ويطلبها قلم المحكمة، وأخيراً يمثل القسم المكتب في المبادرات والمشاريع على مستوى المحكمة.

#### (٥') منسق إدارة المعلومات

٤٤- بما أن المكتب يعتمد بشكل متزايد على المحتوى الإلكتروني، والبيانات والأدلة التي تُستخدم للقيام بأنشطة التحقيق والمقاضاة وتخزينها وتحليلها في شكل إلكتروني فإن بيئة إدارة معلومات المكتب تزداد تعقيداً. وتشكل اللوائح ذات الصلة والمتطلبات القانونية المتعلقة بوجه خاص بإدارة الملف الإلكتروني، ومعالجة المعلومات، وإدارة الأدلة والكشف حاجة ماسة لمكتب المدعي العام. وهي تحتاج إلى مورد إدارة مكافئ للعمل بدوام كامل، أي منسقاً لإدارة المعلومات مخصصاً لضمان التطوير المستمر للعمليات المعتمدة وامثالها، والأمن واتساق البيانات والمعلومات التي تتم معالجتها وإدارتها.

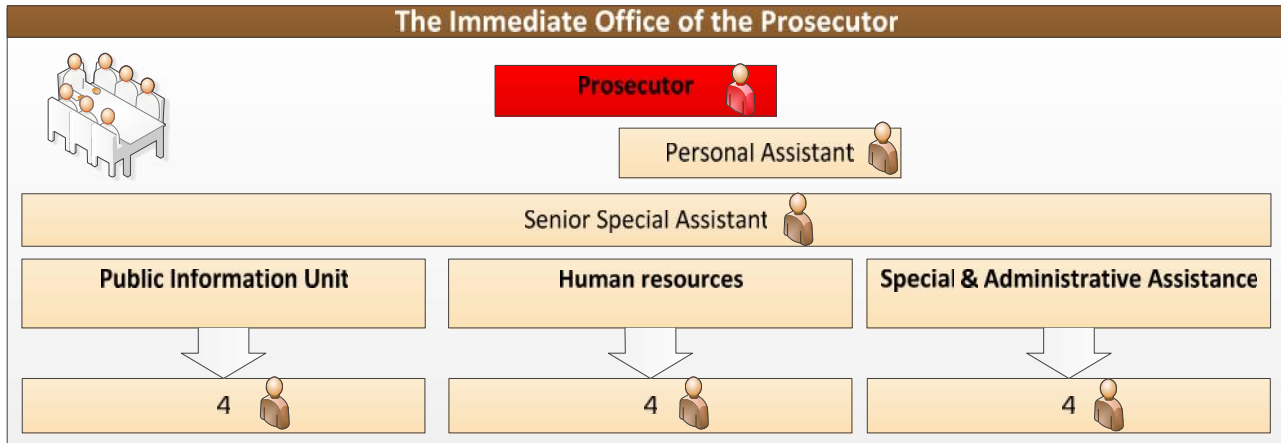
٤٥- وفي الوقت الحالي، يجري تنفيذ مهام إدارة المعلومات على يد وحدات مختلفة في المراحل المتعاقبة لإدارة المعلومات. وتتطلب طبيعة تدفق العمل الشاملة لعدة الشعب وضع استراتيجية لإدارة المعلومات يمكنها تبسيط العمليات، وتوفير الإرشاد لتحقيق تنسيق فعال لهذه المهام ومن أجل وظيفة يمكن أن تضمن الامتثال لهذه الاستراتيجية على نطاق المكتب.

٤٦- ويضطلع منسق إدارة المعلومات بدور هام في ضمان إدارة تدفق المعلومات، التي تشكل مع موظفي المكتب معظم الأصول الاستراتيجية للمكتب، بسلاسة في المكتب من خلال تطبيقات متسقة داخل المكتب، ومحمية، ومتاحة (بالقيود اللازمة التي تفرضها سرية الأمر) إلى بقية المحكمة ومتوافقة مع الأنظمة على نطاق المحكمة (المحكمة الإلكترونية).

٤٧- ويعد دور منسق إدارة المعلومات استراتيجيا وموجّها لتصميم أساليب العمل. ويطلع المنسق بدور حيوي في ضمان وضع استراتيجية إدارة المعلومات داخل المكتب وتنفيذها وصيانتها.

٤٨- ويتفاعل منسق إدارة المعلومات مع نظيره في قلم المحكمة ويتأكد من جهة من أن قلم المحكمة يقدم خدمات البنية التحتية المناسبة، ويتأكد، من جهة أخرى، من أن التوجه الاستراتيجي على نطاق المحكمة في إدارة المعلومات يتسق مع الاحتياجات الخاصة بالمكتب.

(ب) المكتب المباشر للمدعي العام<sup>(١٥)</sup>



٥٠- يقدم المكتب المباشر للمدعي العام المساعدة والمشورة الاستراتيجية إلى المدعي العام في أداء مهامه اليومية والإدارة الشاملة للمكتب ومراقبة جودته؛ وينسق جميع المسائل الاستراتيجية والإدارية الموجهة إلى المدعي العام ويقدم توصيات للعمل؛ وينسق الأنشطة الداخلية وبين الأجهزة نيابة عن المدعي العام؛ ويقوم بإعداد البلاغات ومراجعتها - المراسلات والخطابات والتقارير والبيانات، من جملة أمور أخرى- نيابة عن المدعي العام للموافقة النهائية؛ وينسق اجتماعات اللجنة التنفيذية واستعراض المطالبات، والتواصل مع الشعب والأقسام، والأفرقة المتكاملة؛ ويضمن قيام المكتب بإدارة احتياجاته المحددة من الموارد البشرية وامتلاكه يدا عاملة على قدر كبير من التأهيل ولديها الحافز من خلال فريق الموارد البشرية التابع له، ويدير المكتب ويساعده في نشر المعلومات بشكل فعال من خلال وحدة الإعلام التابعة له.

٥١- ويدعم المدعي العام (وكيل الأملن العام) مساعدًا خاص رئيسي (ف-٤)، وهو المسؤول عن مكتب المدعي العام، ووحدة الإعلام العام وغيرهم من موظفي المكتب المباشر، وينسق مهام المكتب المباشر للمدعي العام تحت الإشراف المباشر للمدعي العام. وللمكتب المباشر مسؤول اتصال وتنسيق واحد (ف-٣) يساعده موظفان إداريان. وتضم وحدة الإعلام العام موظفين للإعلام العام (ف-٢)، يدعمهما مساعد في الإعلام العام (من الخدمات العامة، الرتب الأخرى) ويعمل مساعداً خاصاً للمدعي العام (ف-٢)، وواحد (ف-١) المكتب المباشر للمدعي العام.

<sup>(١٥)</sup> يخضع المكتب حالياً إلى عملية مراجعة داخلية لتحديد ما إذا كانت هناك حاجة إلى تعديلات هيكلية أو إعادة النظر طفيفة لتحسين الأداء والإنتاجية أكثر. وليس من المتوقع أن تسفر هذه العملية عن أي تغيير هيكل كبير أو أن تغير في التوقعات المتعلقة بالموارد الواردة في نموذج الحجم الأساسي.

العام بحيث يقومون، في المقام الأول، بتيسير استعراض اللجنة التنفيذية، ومعالجة المطالبات الموجودة لدى المكتب، وتنسيق اللجنة التنفيذية والاجتماعات الإدارية الأخرى والمسؤوليات ذات الصلة (مثل تدوين المحاضر، وإعداد مشاريع القرارات لمراجعتها والموافقة عليها)، وتنفيذ مهام أخرى بتكليف من المدعي العام والمساعدين الرئيسيين الخاصين. ويقدم مساعد المدعي العام الشخصي (من الخدمات العامة، الرتب الأساسية) ومساعد إداري إضافي (من الخدمات العامة، الرتب الأخرى) الدعم الإداري مباشرة للمدعي العام والمساعد الخاص الرئيسي والمكتب المباشر للمدعي العام ككل، على التوالي.

٥٢- وقد زاد حجم العمل في المكتب إلى حد كبير، وهو ما يؤدي إلى طلب مستمر على قرارات هامة، ذات صلة بالادعاء، وإدارية، وتشغيلية، واستراتيجية. وستحافظ الافتراضات المتوقعة التي يقوم عليها نموذج الحجم الأساسي على هذا الطلب. وبالنظر إلى وظائف المكتب المباشر والمساعدة التي يقدمها للمدعي العام في تنفيذ ولايته، وبالنظر إلى التزام المدعي العام، كما يتجلى في الخطة الاستراتيجية الجديدة للمكتب (٢٠١٦-٢٠١٨) بالسعي إلى "ضمان المهنية، والمساءلة والشفافية والإدارة الفعالة للمكتب" (الهدف الاستراتيجي ١)، سيعمل المكتب على زيادة عدد موظفي المكتب المباشر كجزء من نموذج الحجم الأساسي. ومن المتوقع إضافة مساعد خاص (ف-٣) للموارد الحالية للمكتب المباشر<sup>(٦)</sup> للمساعدة في التعامل مع حجم وتعقيد المسائل التي يعالجها المكتب. وستوضع هذه الوظيفة الجديدة المضافة تحت المسؤولية المباشرة للمساعد الخاص الرئيسي للمدعي العام.

٥٣- **فريق الموارد البشرية التابع لمكتب المدعي العام:** يساعد المدعي العام في تزويد مكتبه بالموظفين على نحو ملائم فريق صغير من الموارد البشرية. ويعمل هذا الفريق على ضمان الاتصال الفعال بين قسم الموارد البشرية في قلم المحكمة؛ ويساعد في تنسيق السياسات بين المكتب وبقية المحكمة؛ ويساعد مديري مكتب المدعي العام في عمليات التوظيف واستراتيجياته ويضمن التزام الأنشطة ذات الصلة بالموارد البشرية بقواعد وأنظمة الموظفين وكذلك بالسياسات ذات الصلة بالموارد البشرية والمدونات والوثائق الإدارية في المحكمة. ونياًبة عن المدعي العام، يمثل الفريق المكتب أيضاً في المشاورات التي تجري بين الأجهزة بشأن قضايا الموارد البشرية ويقدم المشورة لإدارة المكتب وفقاً لذلك، بما في ذلك التخطيط لليد العاملة، وتحليل احتياجات التدريب السنوية وتنفيذها، وتقييم الأداء، والمسائل المتعلقة بمناخ العمل في المكتب وتسوية مظالم/نزاعات الموظفين. ويتألف الفريق من موظف واحد من الفئة الفنية وموظفين من فئة الخدمات العامة من الرتب الأخرى. وكجزء من نموذج الحجم الأساسي، وأنشطة التوظيف ذات الصلة، فضلاً عن الاحتياجات الخاصة من الموارد البشرية للمكتب وتماشياً مع الهدف الاستراتيجي ٨ المشار إليه أعلاه، سيحتاج الفريق إلى زيادة بموظف في إضافي (ف-٢).

٥٤- **وحدة الإعلام العام:** نظراً لولاية مكتب المدعي العام المستقلة كطرف في الدعوى، فإنه يحتاج إلى قيام وحدة المعلومات العامة الخاصة به بمعالجة المسائل على نطاق جميع الحالات والقضايا ونقل الرسائل الرئيسية لفائدة الجمهور بوجه عام. ويشمل هذا شرح استراتيجيات المكتب وسياساته في الاستقصاءات الأولية وفي انتقاء الحالات والقضايا؛ وشرح المعلومات المحدثة عن أنشطة التحقيق والمقاضاة وعرضها؛ والدفاع عن مواقف مكتب المدعي العام ومصالحه.

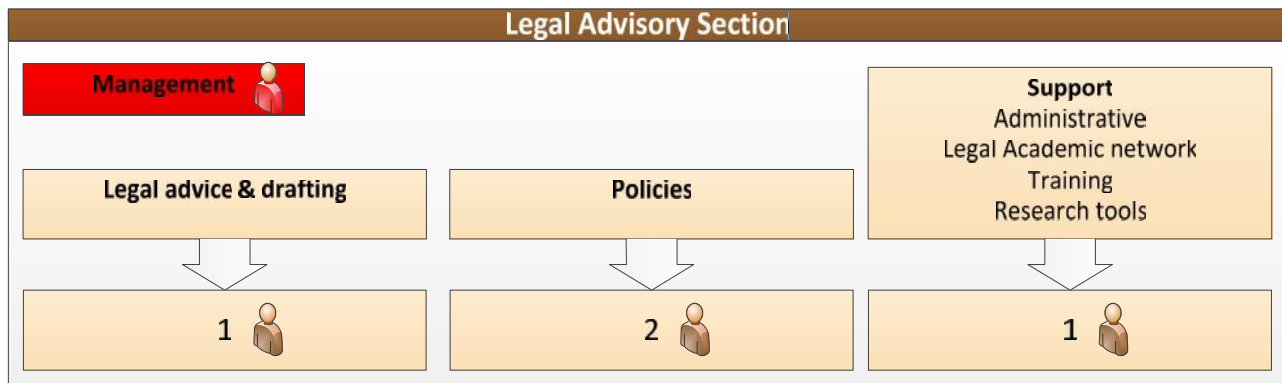
(٦) الجدير بالذكر أن تكوين المكاتب المباشرة للمدعي العام في المحاكم المخصصة على سبيل المثال في أوج نشاطها هي، في المتوسط، تعادل أو أكبر فيما يتعلق بمساعدي المدعي العام ومستشاريه الخاصين الذي يعدون جزءاً لا يتجزأ من المكتب المباشر.

وتقوم وحدة الإعلام العام باقتراح الأولويات الاستراتيجية ومشاريع خطط العمل بما يتفق والنهج الاستراتيجي الإعلامي الشامل الذي تضعه المدعي العام، بما في ذلك وضع استراتيجيات إعلامية من مرحلة الاستقصاء الأولى لحالة إلى غاية المحاكمة وما بعدها.

والوحدة هي المسؤولة عن تقديم المعلومات ومنتجات المعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب عن مواقف المكتب وأنشطته للجمهور الواسع والجمهور المستهدف، من خلال وسائل الاتصال المختلفة، بما في ذلك وسائل الإعلام. وتقوم الوحدة أيضا بوضع مبادرات وتنفيذها لضمان الدعاية وفهم أنشطة المكتب ذات الصلة بالجمهور الوطني والدولي. وفي الوقت الذي زادت فيه أنشطة المكتب وحجم القضايا بشكل ملحوظ منذ إنشاء الوحدة في عام ٢٠٠٧، مع مقابل مماثل من الطلب على أحجام أكبر ومجموعة أوسع من الأنشطة الإعلامية، لم تتم مواءمة موارد الوحدة بما يكفي مع هذا الواقع الجديد. والافتراضات المتوقعة للحجم الأساسي للمكتب تستتبع أيضا ألا يستمر حجم العمل الحالي للوحدة في مستوياته الملحة أصلا، بل سيزيد. ومن أجل الاستجابة بشكل ملائم لهذه الحاجة العملية وللطلب الذي تُتوقع زيادته، وتماشيا مع الهدف الاستراتيجي الذي يطلب، من بين أمور أخرى، "[...] تعزيز الدعم العام لولاية المكتب وأنشطته" (الهدف الاستراتيجي ٦)، ستكون هناك حاجة إلى موظف إعلام عام إضافي (ف-٢) كجزء من الحجم الأساسي للمكتب.

#### (ج) قسم المشورة القانونية

٥٥- تكمن مهمة قسم المشورة القانونية في تزويد المدعي العام والمكتب بالبحوث القانونية والمشورة فيما يتعلق بالتقارير والمنشورات، وتقديم المشورة في قضايا الموظفين الفردية، فضلا عن مراجعة العقود وصياغتها. ويتولى القسم تنسيق الإطار التنظيمي الداخلي للمكاتب وإعداده، وهو ما ينطوي على وضع سياسات وإجراءات عمل موحدة ومبادئ توجيهية وتنسيق تنفيذها. والقسم مسؤول أيضا عن تنسيق ووضع قاعدة بيانات السوابق القضائية على نطاق المحكمة فضلا عن إعداد تقارير المحكمة الأسبوعية ونشرها وتحديث خلاصة القرارات التي تصدرها الدوائر. وأخيرا يقوم القسم بدعم الموارد البشرية لمكتب المدعي العام في إعداد خطط التدريب وضمان تنفيذ الخطط المقررة. كما ينظم القسم سلسلة من المحاضرات يلقيها أساتذة زائرون عن القضايا ذات الاهتمام العام للمكتب والمحكمة ككل ويقوم بإدارتها؛ وبناء على طلب من المدعي العام أو اللجنة التنفيذية يعقد القسم منتديات قانونية في المسائل الموضوعية مع محاضرين من المحكمة.



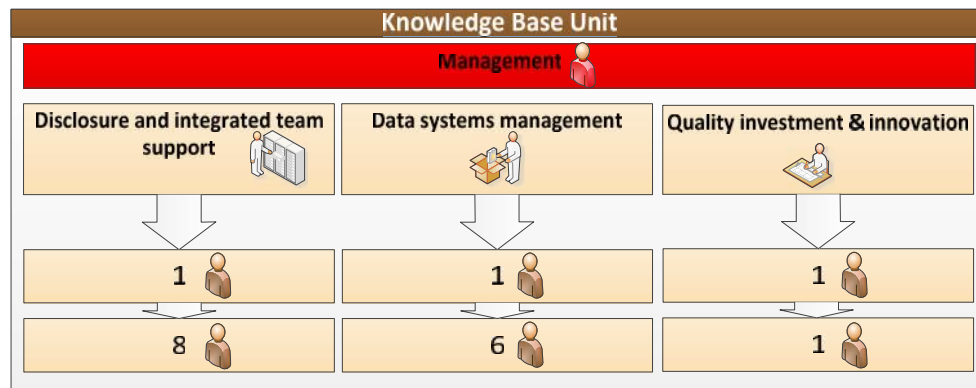
وحدة المشورة القانونية	حجم العمل <sup>(١٧)</sup>	عدد الوظائف المكافئة للعمل بدوام كامل
تقديم المشورة القانونية بناءً على طلب المدعي العام، واللجنة التنفيذية، والشعب والأقسام والوحدات والفرق	توفير البحوث القانونية والمشورة فيما يتعلق بالتقارير، وما إلى ذلك، وتقديم المشورة القانونية والصياغة فيما يتعلق بمحالات الموظفين الفردية، والمساهمة في وضع اتفاقات على نطاق المحكمة، والوثائق بشأن الامتيازات والحصانات والسياسات والتعليمات الإدارية، وصياغة العقود ومراجعتها (وسائل الإعلام، والإيجار، والمعدات، والدعم، والخبراء الاستشاريون، والمستشارون والمساعدون الخاصون)؛ والمساهمة في حولية الأمم المتحدة القانونية؛ واستعراض مشاريع المنشورات التي يعدها الزملاء.	١,٣
وضع الإطار التنظيمي الداخلي للمكتب وصيانته	تنسيق وضع السياسات وتنسيق تنفيذها؛ تنسيق وضع الوثائق التنظيمية الداخلية وتحديثها وتنفيذها، بما في ذلك دليل العمليات، وإجراءات التشغيل القياسية والاتفاقات/التعهدات السرية، ومدونة قواعد السلوك، وسجل الهدايا، ودليل تحرير الوثائق؛ ووضع منهجية وسجل لتدوين الدروس المستفادة وتنفيذها؛ ووضع آليات الضمان/الامتثال وتنفيذها.	١,٥
وضع أدوات البحث القانونية وإدخالها وصيانتها وإدارتها	تنسيق وضع قاعدة بيانات القرارات والأحكام على نطاق المحكمة؛ وإدارة تنسيق الأدوات القانونية؛ وإعداد تقارير المحكمة الأسبوعية ونشرها.	٠,٥
إجراء تدريب خاص لموظفي المكتب بناءً على طلب المدعي العام	تنسيق التدريب الخارجي للمكتب؛ إجراء التدريب الداخلي على الأدوات القانونية وقواعد بيانات الأعمال التحضيرية، ومدونة قواعد السلوك، وبوابة الدروس المستفادة، وسياسات مكتب المدعي العام، إلى غير ذلك؛ وتيسير التدريبات على الدروس المستفادة.	٠,٤
وضع الشبكة الأكاديمية القانونية للمكتب	وضع الشبكة الأكاديمية القانونية، بما في ذلك المحاضرات التي يلقيها أساتذة مكتب المدعي العام الزائرون (إيجاد المحاضرين، والإعداد، والاستضافة، وردود الفعل) والرد على استفسارات الأكاديميين؛ وتقديم العروض للزوار والمؤتمرات إلى غير ذلك؛ والحفاظ على الاتصال مع المستشارين الخاصين؛ وإدارة منتدى كلية القانون التابعة لجامعة كاليفورنيا، لوس أنجلوس، نيابة عن المكتب.	٠,٢
الدعم الإداري	إدارة المسائل المتعلقة بالإجازات والسفر؛ وإدارة التوريد؛ وتقديم الدعم اللوجستي؛ وإدارة الوافدين الجدد/تدريب توجيهي؛ العمل بمثابة نقطة اتصال لنظام "ساب" (النظم والتطبيقات والمنتجات في معالجة البيانات)، ووحدة إدارة المنشآت، وتكنولوجيا المعلومات والخدمات المركزية الأخرى؛ والاحتفاظ بمجموعة المذكرات القانونية ليستخدمها كل مكتب المدعي العام، وكذلك تخزين غيرها من منتجات عمل قسم المشورة القانونية؛ ووضع جدول الاجتماعات؛ وصياغة محاضر الاجتماعات.	٠,٢

(١٧) جمعت هذه المؤشرات عن حجم العمل بعد تحليل داخلي.



وحدة المشورة القانونية	حجم العمل <sup>(١٧)</sup>	عدد الوظائف المكافئة للعمل بدوام كامل
الإدارة العامة	إدارة شؤون موظفين القسم ومهامهم والإشراف عليها؛ وتقييم الأداء؛ وتقديم المساهمات في إدارة اللجنة التنفيذية، والمكتب والمحكمة؛ وإدارة متدربي القسم (الانتقاء والتقييم وتوفير التوصيات/الجهات المرجعية)؛ والتوظيف، بما في ذلك المشاركة في التوظيف لجهات أخرى من المكتب والمحكمة.	١,٣
مجموع وحدة المشورة القانونية		٥,٤

## (د) وحدة قاعدة المعارف



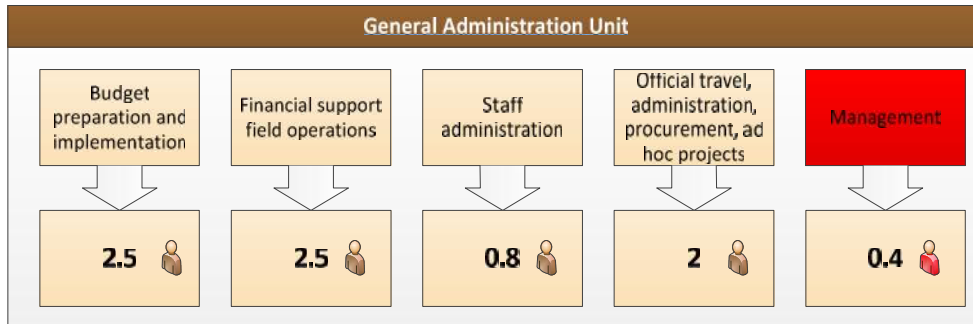
٥٦- تدعم وحدة قاعدة المعارف المكتب في كل من العمليات والسياقات الإدارية. ويتيح تنظيم الوحدة تغطية ثلاثة مجالات من مجالات الخبرة: (١) دعم إدارة البيانات للأفرقة المتكاملة بما في ذلك الكشف، و(٢) الإدارة الفنية لنظم المعلومات المحددة الخاصة بمكتب المدعي العام و(٣) إدارة المعارف ومبادرات الجودة وأساليب الابتكار. ويشرف على كل هذه الأنشطة منسق. ويتولى مسؤول الوحدة إدارتها العامة.

٥٧- وتتولى الوحدة تقديم الخدمات للأفرقة متكاملة وغيرها من موردي الخدمات، وتوفر الدعم لإدارة المعلومات الفنية في مجال العمليات مع التركيز على قواعد البيانات وأدوات إدارة المعلومات لتحقيق الأداء الأمثل لهياكل المعلومات، بما في ذلك الكشف. وهناك حاجة إلى هذا الدعم أيضا لتلبية المعلومات المرتبطة بالاستقصاءات الأولية، والقضايا المعلقة، والمراحل التمهيديّة والاستئناف. والشرط الأساسي لدعم ٦ تحقيقات فعلية و٥ محاكمات ابتدائية هو ٦ وظائف مكافئة للعمل بدوام كامل تساوي تقريبا متوسط قضيتين لكل منسق قاعدة بيانات. ولجميع التحقيقات الفعلية والمحاكمات الابتدائية، يقدم مساعدان معنيان بالكشف الدعم للأفرقة المتكاملة عن طريق القيام بتشغيل قدرات البحث عن النصوص واستخراج البيانات لأغراض الكشف وإعداد القضايا. وبالإضافة إلى ذلك يؤدون أعمال الصيانة التقنية لأدوات جمع البيانات.

٥٨- ويتعلق المجال الثاني لوحدة قاعدة المعارف في إدارة نظم البيانات. وحجم العمل في الوحدة مدفوع بعدد التطبيقات البرمجية التي يستخدمها المكتب وتعقيدها. كما يتم اعتماد برمجيات وأنظمة جديدة، وهناك حاجة إلى مزيد من التخصصات في الوحدة لدعم مستخدمي مكتب المدعي العام. ويستخدم المكتب حالياً أربعة نظم رئيسية: "تريم"، و"رنغ تيل"، و"ينارد" و"شير بونت". ويدير هذه النظم موظفو معلومات من الرتبة (ف-٢) بدعم من مساعد تقني واحد (من الخدمات العامة، الرتب الأخرى). وهؤلاء الموظفون ضروريون لتلبية احتياجات إدارة أفرقة الأمن، ومراقبة الدخول وتكوين النظم لتلبية تدفقات العمل وممارسات الفريق داخل المكتب. ومن المفترض أن تقوم دائرة نظم إدارة المعلومات (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سابقاً) في قلم المحكمة بإجراء التعديلات اللازمة وتوفير مرافق تخزين البيانات والدعم والصيانة للبنية التحتية.

٥٩- والمجال الثالث من مجالات اهتمام الوحدة هو دعم إدارة المعارف، ومبادرات الجودة وأساليب الابتكار. وهناك حاجة إلى اثنين من مَوردين (مدير المشروع من الفئة ف-٣، ومساعد من فئة الخدمات العامة، الرتب الأخرى) لتشغيل وتيسير أو تنسيق مشاريع التحسين على نطاق المكتب. ويتطلب التركيز المستمر على الجودة وتحسين العمليات المؤسسية وتطوير ثقافة التعلم داخل مكتب المدعي العام أن تكون الموارد متاحة لضمان النجاح. ويقوم المكتب بإجراء تغييرات جوهرية في ممارساته في مجالات إدارة المعلومات في أنشطته الإدارية والعملياتية. وتعد المهارات في إدارة المشاريع وأساليب العمل الأمثل ضرورية لتحقيق الفوائد الفعلية للعمليات في جميع الشعب والأقسام.

(هـ) وحدة الإدارة العامة



٦٠- صُيِّقَ تضطلع وحدة الإدارة العامة بدور رئيسي في إدارة الشؤون المالية للمكتب وإدارته، وهي مسؤولة عن الميزانية والمالية وإدارة الموارد البشرية وتعمل كنقطة اتصال بشأن هذه المسائل للمكتب. ويمكن تقسيم أنشطة الوحدة على نطاق واسع إلى ٤ مجالات رئيسية.

٦١- ففيما يتعلق بإعداد الميزانية ومراقبة التنفيذ، تُشكل الوحدة الوظيفة التي يتمركز فيها التنسيق لإعداد الميزانية السنوية وصندوق الطوارئ، بما في ذلك توفير الوثائق والإعداد لاجتماعات لجنة الميزانية والمالية وفريق لاهاي العامل وجمعية الدول الأطراف.

٦٢- وفيما يتعلق بالدعم المالي للعمليات الميدانية، تقع على الوحدة مسؤولية إدارة أصول مكتب المدعي العام، بما في ذلك اعتماد نفقات الميدان ومراقبتها والتنبؤ بها ورفع التقارير بشأنها. وتضمن الوحدة تخصيص المناسب للنفقات وتوافر الأموال وكذلك إجراء التسويات بكفاءة وفي الوقت المناسب.

٦٣- وفي مجال إدارة شؤون الموظفين والمتعاقدين، تقوم الوحدة بإدارة جداول الوظائف وملاك الموظفين، وضمان تخصيص الرموز المناسبة، والتنبؤ، وتجهيز العقود المؤقتة، والمتعاقدين والخبراء الاستشاريين، بما في ذلك مدفوعاتهم. وبالإضافة إلى ذلك تقوم الوحدة بتنسيق البرنامج المهني لمكتب المدعي العام في مجال التدريب الداخلي والزيارات مع نقاط الاتصال في شعب المكتب وأقسامه.

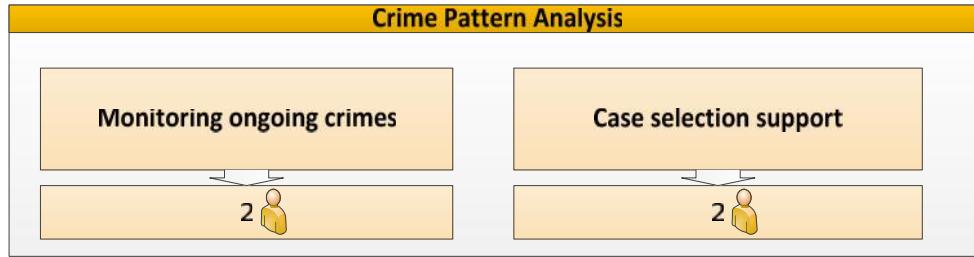
٦٤- وأخيراً، لتغطية تكاليف السفر الرسمي، وإدارة المشتريات والمشاريع المخصصة، تقوم الوحدة بإدارة ميزانية السفر، من رقابة على مطالبات السفر وتصديق عليها فضلاً عن تنسيق الشراء لجميع المعدات والخدمات التعاقدية المرتبطة بعمليات المكتب وأنشطته. وتعمل الوحدة على التأكد من الاستخدام الفعال والشفاف للموارد، وتجنب الازدواجية في المشتريات وكذلك إدارة تنفيذ خطة الشراء.

وحدة الإدارة العامة	حجم العمل <sup>(١٨)</sup>	عدد الوظائف المكافئة للعمل بدوام كامل
إعداد الميزانية وتنفيذها	إعداد الميزانية وتنفيذها. إعداد ميزانية مكتب المدعي العام وفقاً للمبادئ التوجيهية للجنة التنفيذية، وصياغة التقارير الوصفية، والأعمال التحضيرية لوثائق لجنة الميزانية والمالية والتقارير التي تدعم الموافقة على تقارير الأداء. وتحليل النفقات والتنبؤ بها. ورفع تقارير ربع سنوية إلى اللجنة التنفيذية بشأن تنفيذ النفقات والميزانية بما في ذلك خطط المساعدة المؤقتة العامة. وتتبع ورصد جميع المخصصات ووجوه الإنفاق ذات الصلة بالمكتب؛ وحفظ البيانات الحالية بشأن المخصصات/إعادة التوزيع؛ وإعداد المساهمات في التوقعات والتقارير بشأن ميزانية المكتب؛ وصيانة وتحليل دقة مخصصات التكاليف/وجوه الإنفاق والوضع المالي للحسابات. ومسك سجلات مراقبة الإنفاق لدعم خطط التوقعات والنفقات. والرصد الدقيق للالتزامات للسنة السابقة والحالية؛ المجموع ٥٤٢ يوماً.	٢,٥
العمليات الميدانية	إدارة الإبلاغ عن حسابات إدارة العمليات الميدانية؛ ومسك بيانات الحساب لتغطية مصروفات الشهود والتشغيل العامة في إطار الالتزام المالي لأصحاب الحسابات؛ والإبلاغ عن العمليات الميدانية، وإدارة امتثال الصناديق للسياسات. والتدريب والتوجيه، والسلف، والتصريحات السنوية، وتسوية النفقات والتصديق عليها. المجموع ٥٥٧ يوماً.	٢,٥

<sup>(١٨)</sup> تم احتساب حجم العمل هذا على أساس نتائج تتبع مستمر للنشاط قامت به الـ يتفق وحدة. وبعد تحليل البيانات، ظهرت متطلبات الوظائف المكافئة للعمل بدوام كامل التالية.

٠,٨	<p>الموظفون: التحقق من البيانات وحفظ المناصب، والتنبؤ وإعداد التقارير. وتجهيز طلب المساعدة المؤقتة العامة وتقديمه. وإعداد جداول المساعدة المؤقتة العامة وحفظها، والتقارير الفصلية. وضمان غلق التزامات الموارد البشرية في السنة السابقة. ومسك سجلات عن حال مخطط المساعدة المؤقتة العامة الموافق عليه التابع للجنة التنفيذية. ومسك جدول الوظائف الثابتة، وتحليل التباين والتقارير الدورية. والقيام بعمليات إعادة انتشار حسب الضرورة لتغطية التكاليف. والتنسيق مع إدارة موظفي الموارد البشرية بشأن البيانات الوصفية؛ والتنسيق مع استراتيجية الموظفين (مكتب المدعي العام)، ووضع المبادئ التوجيهية وضمان الامتثال عند الضرورة. المتعاقدون الأفراد والاستشاريون: تجهيز طلبات العقود للمتعاقدين والاستشاريين. إنشاء طلبات التوريد في نظام "ساب" (نظم وتطبيقات ومنتجات تجهز البيانات)؛ ومسك الملفات وتحديث السجلات؛ وإنشاء الدفع والإذن به؛ والمتابعة مع إدارة المالية للدفع. ومتابعة سجلات الخدمة ودفع الرسوم؛ والإشراف على التسويات وحل التناقضات. وضمان إغلاق التزامات الموارد البشرية للسنة السابقة. التدريب وبرنامج الزائر المهني: التنسيق وتوزيع التطبيقات، والتشاور مع الشعب، وترتيب أمور الوافدين، والتدريب التعريفي، وحل المشكلات؛ المجموع: ١٧١ يوما</p>	إدارة الموظفين
٢	<p>غلق التزامات السنة السابقة في الوقت المناسب. تقارير نفقات السفر للتخطيط للميزانية وتحليل مخالفات الميزانية، والتنبؤ وإعادة توزيع الأموال. الموافقة على السفر وإصدار الشهادات وكشف الأخطاء وتصحيحها، والتدريب. وإعداد ميزانية وخطة المشتريات السنوية. وإعادة انتشار التمويل، وإنشاء الطلبات باستخدام نظام "ساب". والمشاركة في لجنة استعراض المشتريات. والتوقيع البنكي، والمشاريع المخصصة، وموقع شبكة الأنترنت الداخلية. وجمع المعلومات/الوثائق لدليل الإدارة. وتقدير الدعم الإداري وخدمات الأمانة لأقسام الخدمات، ومسك سجلات الإجازات، وخطط السفر ودعم المطالبات، العمل بوصفها نقطة اتصال لجمعية الدول الأطراف ولجنة الميزانية والمالية. وإدارة الأموال خارج الميزانية، أي: الأدوات القانونية، وعملية الطلبات، والسفر، ورصد الأموال ودعم الإبلاغ عن الدعم المقدم على نطاق مكتب المدعي العام لوحدة السفر/المشتريات والموارد البشرية باستخدام نظام "ساب". والإحاطات، ودعم المقابلات الفردية وجها لوجه، وتطوير الكفاءة. والتنسيق مع قلم المحكمة؛ وحل المشاكل الطفيفة التي تطرأ على نظام "ساب": المجموع ٤٣٥ يوما.</p>	السفر الرسمي، والإدارة والمشتريات والمشاريع المخصصة
٠,٤	<p>اجتماعات الفريق، وعمليات التقييم، والتكليف بالمهام وتوضيحها، ودليل الامتثال؛ المجموع ٩٧ يوما</p>	الإدارة
٨,٢		مجموع وحدة الإدارة العامة

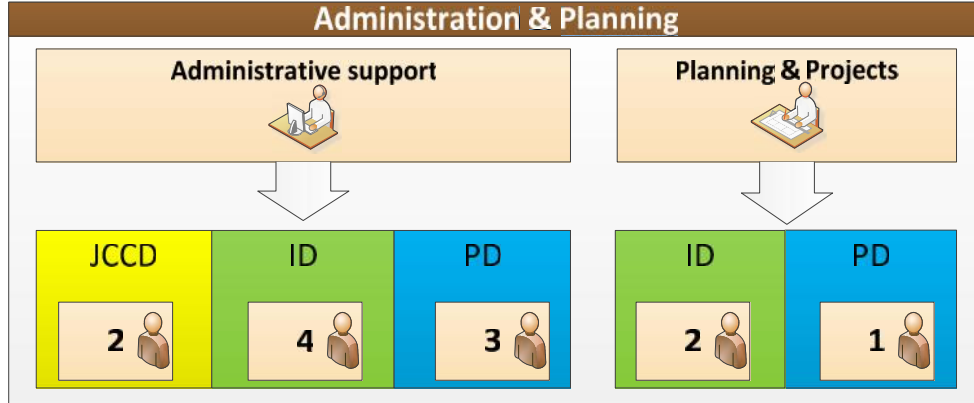
## (و) تحليل أنماط الجريمة



٦٥- تحليل أنماط الجريمة وحدة صغيرة، وهي جزء من شعبة التحقيقات، مكلفة بإجراء تحليل أنماط الجريمة. وتتولى الوحدة الأنشطة التالية:

- (أ) رصد الجرائم التي يجري ارتكابها في الحالات التي يحيلها مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة أمر مطلوب الآن لحالتين. وهذا العمل لا بد منه لدعم التقارير الدورية التي يرفعها المدعي العام إلى مجلس الأمن (مرتين في السنة لكل حالة) ويشمل الرصد المستمر للمصادر المفتوحة وكذلك البلاغات التي يتلقاها المكتب بشأن الجرائم المزعومة التي تدخل في اختصاص المحكمة والمرتبكة في بلدي الحالة. وجمع هذه المعلومات (بما في ذلك من خلال وسائل الاعلام الاجتماعية، وما إلى ذلك)، وتخزين المصادر في قواعد بيانات إدارة السجلات، والإدخال والمعالجة في قواعد البيانات التحليلية، وإعداد التقارير القياسية الرئيسية مرتين في السنة لكل حالة من هذه الحالات، ووضع تقارير تحليلية مخصصة عن حوادث الجرائم الخطيرة بشكل خاص.
- (ب) وتشارك الوحدة أيضا في تحليل أنماط الجريمة لدعم اختيار القضايا. ومن أجل توفير الدعم الكافي لاختيار القضية، ينبغي للوحدة تقديم تحليل لأنماط الجريمة ذات الصلة بالحالات المحتملة المتعددة في حالات قيد التحقيق وعلى نطاقها لتقييم خطورة الجريمة وغيرها من الخصائص، ولمساعدة الإدارة والمدعي العام في صنع القرار لتحديد القضايا التي يتعين التحقيق فيها بالطريقة الأكثر موضوعية ودقة. ولتطوير جمع البيانات، والمدخلات ومعالجة قواعد البيانات لهذا الغرض بالذات، هناك حاجة إلى وضع تقريرين رئيسيين سنويا، ووضع تحليل مخصص بناء على طلب الإدارة.

تحليل أنماط الجريمة	حجم العمل	عدد الوظائف المكافئة للعمل بدوام كامل
رصد الجرائم الجارية	بلدا حالة اثنان حوّلها مجلس الأمن: تقريران/حالتان سنويا، رصد مصادر مفتوحة، إدارة السجلات؛	٢
دعم اختيار القضايا	رصد الجرائم الجديدة في 8 بلدان حالة قيد التحقيق والحالة جديدة كل عام تتطلب تحليلا لأنماط الجريمة: جمع المعلومات، التجميع، والتحليل، والإبلاغ، وتحليل مخصص.	٢
<b>المجموع</b>		<b>٤</b>



٦٦- من أجل السير الحسن للعمل في المكتب تحتاج الشعب والأقسام إلى الدعم الإداري والتخطيط. وفضلا عن المهام الإدارية الأساسية التي تساعد في أداء أي مكتب، هناك حاجة للتتبع الدقيق للإجازات والعمل الإضافي، والجمع والتصنيف، وإعداد المعلومات الإدارية، والمساعدة في رصد التوظيف والتدريب. وهناك حاجة إضافية في قسمي التحقيق والمقاضاة<sup>(١٩)</sup> للتخطيط ودعم المشاريع. وتساعد موارد التخطيط والمشاريع، بمساعدة من الدعم الإداري، في صياغة التقرير الوصفي للميزانية (الافتراضات، والاحتياجات من الموارد والأهداف، وما إلى ذلك)، وضمان إنتاج وتحليل معلومات الإدارة في الوقت المناسب ورفع تقرير إلى مديري الشعبة (خطة التوظيف، وخطة التدريب، وإدارة المخاطر، ومؤشرات الأداء، الخ)، وأخذ زمام المبادرة لتحسين مشاريع أقسام كل منها، وتحديد فيما يتعلق بالإدارة والكفاءة.

(١٩) للاطلاع على التخطيط والمشاريع ضمن شعبة المقاضاة، انظر المرفق الثالث، الفقرة ٣٨ حيث يغطي هذه الوظيفة المساعد الخاص.

## المرفق الرابع

### تحليل رفيع المستوى لتأثير الخطة الاستراتيجية القادمة لمكتب المدعي العام على عمليات الأجهزة الأخرى

١- طلبت لجنة الميزانية والمالية ("اللجنة") بعد دورتها الثالثة والعشرين أن تقوم المحكمة بتقييم الأهمية المحتملة لعملياتها من الخطة الاستراتيجية لمكتب المدعي العام ("المكتب").<sup>(١)</sup> وتعتمد الخطة الاستراتيجية لمكتب المدعي العام على زيادة الموارد ليكون قادراً على تلبية التدخلات التي تتطلب منه. وتحدّد هذه الزيادة كمياً من خلال ممارسة "الحجم الأساسي لمكتب المدعي العام" الذي يوفر توقعات الاحتياجات من الموارد خلال السنوات المقبلة، مع التركيز على احتياجات المكتب ومتطلباته العملية. كما أن المكتب لا يعمل في فراغ، فأياً زيادة من هذه الزيادات ستؤدي إلى أنشطة إضافية في الأجهزة الأخرى للمحكمة، لا سيما موردها بالخدمات، أي قلم المحكمة. وعلى سبيل المثال، فإن الترابط بين الأجهزة واضح من حيث قدرة قاعة المحكمة: فإذا احتاج مكتب المدعي العام للرد على طلب بتدخله، مؤدياً بذلك إلى ارتفاع في عدد التحقيقات أكثر مما يجري في الوقت الحاضر، فإنه ستكون له آثار على الموارد التي تحتاج إليها الأجهزة الأخرى إذا حدثت اعتقالات عديدة. فوجود فريق واحد فقط في قلم المحكمة لدعم جميع أنشطة قاعات المحاكم و١٨ قاضياً لن يكون للمحكمة ما يكفي من الموارد للتعامل مع زيادة حجم العمل في إطار زمني معقول. وهذا ينبغي أن يؤخذ بعين الاعتبار بحيث يمكن للدول أن تتخذ قراراً بشأن حجم المحكمة في المستقبل من منظور كلي. ولذلك طلبت اللجنة في دورتها الثالثة والعشرين أيضاً "أن تقدم الأجهزة الأخرى للمحكمة التي تتأثر بالخطة الاستراتيجية لمكتب المدعي العام العام تحليلاً لأي تأثير لخطة مكتب المدعي العام العام الاستراتيجية القادمة على عملياتها إلى اللجنة من ٣٠ حزيران/يونى ٢٠١٥". ويقدم هذا المرفق تحليلاً رفيع المستوى لهذا التأثير.<sup>(٢)</sup>

٢- وقد أشرك مكتب المدعي العام رئاسة المحكمة وقلم المحكمة في استعراض الحجم الأساسي. ومع ذلك فإن الافتراضات التي يستخدمها المكتب والأنشطة المبيّنة لقياس مستوى الموارد المطلوبة تركز على مراحل الاستقصاء الأولي والتحقيق والمقاضاة في المكتب. وبما أن أساس عملية التقييم التي طلبتها اللجنة هي استراتيجية المكتب، فقد استخدمت الأجهزة الأخرى في البداية الافتراضات نفسها كأساس لتقييماتها. ومع ذلك، فإنه سرعان ما أصبح واضحاً أن التأثير كان مرتبطاً أيضاً بأنشطة أخرى تقع خارج نطاق المكتب، سواء القضائية، مثل التعويضات أو حماية الشهود لصالح الدفاع، أو عملياتية، مثل الحاجة إلى الحفاظ على المكتب الميداني مفتوحاً خارج توقيت عمليات مكتب المدعي العام، وأن بعض هذه الأنشطة قد تم أخذها بعين الاعتبار في افتراضات المكتب. ولذلك كانت هناك حاجة إلى عمل إضافي من كلا الجهازين لاستكمال التقييم على مستوى عال.

٣- ويعني نموذج الحجم الأساسي للمكتب زيادةً كبيرة بمرور الوقت في عمل الهيئة القضائية. ويفترض المكتب أن يكون هناك ما يصل إلى خمس حالات في المرحلة التمهيديّة و٤ إلى ٦ حالات في مرحلة المحاكمة الابتدائية طوال فترة ٢٠١٦-٢٠١٨، وهو ما يبدو واقعياً إلى حد كبير. ومع ذلك، إذا تبين أن افتراض المكتب لمرحلة ملاحقة قضائية

(١) الوثائق الرسمية لجمعية الدول الأطراف في نظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية، الدورة الثالثة عشرة، نيويورك، ٨-١٧ ديسمبر

٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد. الثاني، الجزء باء-٢٢، الفقرتان ٥١ و٥٢.

(٢) المرجع نفسه.

شاملة من ٣,٥ سنوات فقط للمرحلة التمهيدية والمحكمة الابتدائية يتسم بالإفراط في التفاؤل في الممارسة العملية، فإنه يمكن أن تكون هناك زيادة أخرى أكبر بمرور الوقت في عدد القضايا في مرحلة المحكمة الابتدائية.

٤- وبوجود ثلاث قاعات كبيرة في المباني الجديدة، سيكون من الممكن إجراء المزيد من جلسات المحكمة في وقت واحد مما هو عليه الآن، مع مراعاة توفير موظفي الدعم الضروريين لقاعة المحكمة. والقيد العملي الرئيسي أصبح عدد القضاة المتاح للجلوس في المحاكمات. ومع احتمال وجود أربع حالات في وقت واحد في مرحلة جلسة المحكمة في عام ٢٠١٦،<sup>(٣)</sup> فإن الهيئة القضائية تتوقع أصلاً قيوداً على الجدولة في العام المقبل بشأن السرعة التي يمكن أن تتقدم بها المحاكمات الحالية. وبعد نقطة معينة، فإن أي زيادة أخرى في عدد المحاكمات المتزامنة تتطلب التحرك نحو جلسات متتالية بدلاً من الجلسات المتزامنة، وهو ما يزيد في تقليص معدل التقدم للحالات الفردية، إلا إذا كانت هناك زيادة كافية في عدد القضاة لتمكين الحالات من المضي قدماً بشكل مستقل. ولا يمكن في الوقت الراهن التكهن متى سيتم بلوغ هذه النقطة، ولكن أخذ افتراضات مساهمة مكتب المدعي العام واستقراءها إلى ما بعد ٢٠١٨ يشير إلى أنه يمكن بلوغها في غضون السنوات القليلة المقبلة.

٥- وبالنظر إلى قلم المحكمة في هيكله الجديد وفي النهج الجديد للإدارة في الاعتبار، نجد أن قلم المحكمة تمكن من استخدام بعض افتراضات مكتب المدعي العام لتحديد التأثير على مستوى عالٍ. ودوناً حاجة إلى الخوض في تفاصيل التوقعات التي وضعت لجميع أقسام قلم المحكمة، تجدر الإشارة إلى أن عدد التحقيقات التي خطط لها مكتب المدعي العام - ستة تحقيقات تجري بشكل متواز وحالة واحدة جديدة تفتح كل عام - له تأثير كبير على قلم المحكمة. وفيما يتعلق، بوجه خاص، بشعبة العلاقات الخارجية الجديدة التابعة لقلم المحكمة، كان نهج قلم المحكمة هو السعي إلى التخفيف من أثر افتراضات المكتب باستخدام النسب التاريخية للتأكد من أن التوقعات لم تتم بطريقة ميكانيكية، مضيفاً مكتباً ميدانياً جديداً كلما تم طرح حالة جديدة. والأمر الذي يشكل أهمية كبيرة لهذه الشعبة، هو أن الاستراتيجية الجديدة للمكتب تقوم على افتراض أنه ستكون هناك حاجة إلى ما بين ٥٠ و ٦٠ شاهداً للدلاء بشهادتهم في المحكمة (وهو يعني أن المكتب سيُجري مقابلات مع ١٧٠ شاهداً في كل تحقيق). وبسبب ولاية قلم المحكمة في حماية الشهود، فإن لهذا الافتراض تأثيراً مباشراً على احتياجات قلم المحكمة من الموارد. ورغم أن العمل جارٍ في كلا الجهازين للحد من هذا التأثير، إلا أنه يبقى عنصراً يجب أن يؤخذ في المعادلة. وقد حدد قلم المحكمة أيضاً الحاجة إلى الحفاظ على بعض الموارد بعد أن ينظر المكتب في جميع الأنشطة التي سيتم وقفها في أي قضية معينة (على سبيل المثال، في نهاية التحقيق أو باستنفاد الطعون)، بما أن ولاية قلم المحكمة في حماية الشهود ودعم الضحايا تتطلب الإبقاء على الموارد للحالات "المغلقة" من وجهة نظر المكتب. ورغم أن المتطلبات الإضافية خاصة بولاية قلم المحكمة محدودة، إلا أنها أُدرجت في التحليل، بما في ذلك، بوجه خاص، الحاجة إلى وجود مكتب ميداني إضافي، مع افتراض مكتب المدعي العام أنه من بين كل ثلاثة تحقيقات جديدة سيكون هناك تحقيقان في بلد حالة جديد.

٦- وفيما يتعلق بالتوقعات القضائية وتأثيرها على شعبة خدمات الدعم القضائي التابعة لقلم المحكمة، تجدر الإشارة إلى أن المكتب يفترض أن تؤدي ٧٥ في المائة من جميع التحقيقات إلى التنفيذ المباشر لأوامر الاعتقال ويتوقع البدء الفوري للإجراءات القضائية عقب ذلك. ولهذا الأمر آثار كبيرة على التوقعات على مستوى المحكمة. وكما ذكر

(٣) على الرغم من أربع جلسات محاكمة متزامنة وضعت كاحتمال، إلا أن مكتب المدعي العام بحاجة إلى ٥ فرق محاكمة لجميع الحالات التي هي في مرحلة المحكمة الابتدائية (انظر أيضاً المرفق الثاني بشأن الطلب المقدّر).



أعلاه، فإن تسيير ٤ حالات خلال العام له تأثير على موارد الهيئة القضائية. وبالمثل، سيكون لهذا تأثير على أفرقة الدعم القضائية اللازمة لقلم المحكمة. وبالإضافة إلى ذلك، بينما يستطيع المكتب على نقل موارده من تحقيق إلى آخر، بالاستفادة الكاملة من وفورات الحجم، فإن قلم المحكمة لا يكون دائماً في وضع يمكنه من القيام بذلك، ويمكن أن تتطلب التحقيقات الجديدة موارد إضافية من الناحية العملية البحتة (على سبيل المثال، الترجمة الشفوية بلغة غير معتمدة حالياً في المحكمة). ويعني عدد الحالات الجديدة واللغات الجديدة التي يُحتمل أن تحتاج إلى الدعم أن قلم المحكمة، بدلا من المكتب، هو الذي سيحتاج إلى موارد إضافية لدعم الإجراءات القضائية.

٧- ومن حيث دعم العمليات، اعتمد قلم المحكمة والمكتب النهج نفسه الرفيع المستوى للتحديد الكمي، وطبقاً معدلات لزيادة الموارد المتاحة لدعم العمليات والأنشطة القضائية وأنشطة الادعاء الإضافية. وتجدر الإشارة إلى أن المباني الدائمة للمحكمة تعد مصدراً للزيادة في موارد الدعم (على سبيل المثال في الخدمات الأمنية) وفي الوقت نفسه مشكلة محتملة لأقصى مستوى من الأنشطة التي يمكن التخطيط لها: تحتاج المحكمة إلى القدرة على استيعاب موظفيها في مبانيها الدائمة والميدانية. ويعدّ عدد أماكن العمل عاملاً ينبغي مراعاته دون أن يكون سبباً لعدم السماح للمحكمة بأن تنمو نحو مستوى ملاك الموظفين اللازم لتلبية الطلب الذي يقع على عاتقها. غير أن التوقع الحالي يسمح للمحكمة باستيعاب مستوى ملاك الموظفين في مبانيها إلى غاية عام ٢٠١٨.

٨- وبوضع هذه الافتراضات في الاعتبار، تبين النتائج الكبيرة التي يتوقعها لحجم الأساسي للمكتب وتأثيرها على قلم المحكمة متوسطاً متماثلاً في نمو الموارد في الأجهزة مع زيادة مماثلة في عدد الموظفين خلال السنوات القادمة. ومع ذلك، ونتيجة للفرق الهيكلي بين الجهازين الموضح أعلاه، في الوقت الذي تبدو فيه توقعات احتياجات المكتب من الموارد ستستقر عند حد أقصى بعد بضع سنوات، فإن الحد الأقصى لقلم المحكمة لا يتحقق إلا في وقت لاحق في التوقعات على المدى الطويل. والمعدلات المتوسطة متماثلة ولكن معدلات الزيادة مختلفة: قلم المحكمة ينتشر على مدى فترة زمنية أطول، وهو ما قد لا ينعكس بشكل كامل في العملية الجارية على مستوى عال.

٩- وقد ثبت أنه من الصعب حساب تأثير الزيادة في المكتب على موارد الأجهزة الأخرى وهناك حاجة إلى مزيد من التحليل. وقد أدركت اللجنة هذا في دورتها الرابعة والعشرين عندما طلبت من المحكمة تقديم ميزانية "الحجم الأساسي" للمنظمة بأكملها (بما في ذلك قلم المحكمة)<sup>(٤)</sup> في دورتها السادسة والعشرين، مشيرة إلى أنها طلبت وصفاً "للشكل المعقول" الذي تكون المحكمة قد منحت مستوى نشاطها المتوقع.<sup>(٥)</sup> وسوف يستمر العمل داخل المحكمة لتحقيق هذا الهدف.

(٤) تقرير لجنة الميزانية والمالية عن أعمال دورتها الرابعة والعشرين، ICC-ASP/14/5، الفقرة ٧٨. نسخة مسبقة.

(٥) المرجع نفسه.

## المرفق الخامس

### مختصرات

Afg.	أفغانستان
ALA	طلب الإذن بالاستئناف
ASP	جمعية الدول الأطراف
AW	مذكرة اعتقال
AWA	طلب مذكرة اعتقال
A/V	السمعي البصري
BSQ	استبيان السيرة الذاتية الأمني
CAR	جمهورية أفريقيا الوسطى
CBF	لجنة الميزانية والمالية
CdI	كوت ديفوار
CH	فرضية القضية
CBG	شارل بلي غودي
COL	كولومبيا
CM	مدير القضية
COM	جزر
CPA	تحليل أنماط الجريمة
CTO	الإجازة التعويضية
DAR	دارفور
DCC	عريضة الاتهام
DO	دومينيك أونغوين
DPU	وحدة معالجة البيانات
DRC	جمهورية الكونغو الديمقراطية
ExCom	اللجنة التنفيذية
FAD	قاعدة بيانات تحليل الوقائع
FTE	وظيفة مكافئة للعمل بدوام كامل
FMU	وحدة إدارة المرافق
GAU	وحدة الإدارة العامة
GCU	وحدة قضايا الجنسين والأطفال
GEO	جورجيا
GIS	نظام المعلومات الجغرافية
GTA	المساعدة المؤقتة العامة

GUI	غينيا
HON	هندوراس
HQ	المقر
HR	الموارد البشرية
HWG	فريق لاهاي العامل
ICC	المحكمة الجنائية الدولية
ICS	قسم التعاون الدولي
ICTR	المحكمة الجنائية الدولية لرواندا
ICTY	المحكمة الجنائية الدولية ليوغوسلافيا السابقة
ID	شعبة التحقيقات
IEU	وحدة المعلومات والأدلة
IMA	مساعد إدارة المعلومات
IMC	منسق إدارة المعلومات
IMSS	قسم خدمات إدارة المعلومات
IOP	المكتب المباشر للمدعي العام
IRQ	العراق
IRA	تقييم المخاطر الفردية
ISAU	وحدة استراتيجيات التحقيق والتحليل
JCCD	شعبة الاختصاص والتكامل والععاون
JK	جوزيف كوني
KBU	وحدة قاعدة المعفارة
KEN	كينيا
KOR	جمهورية كوريا
LAS	قسم المشورة القانونية
LEN	شبكة إنفاذ القانون
LG	لوران غباغبو
LIB	ليبيا
LRA	جيش الرب للمقاومة
LSU	وحدة الخدمات اللغوية
MAL	مالي
MPC	مركز التخطيط للبعث
NIG	نيجيريا
NGO	منظمة غير حكومية
OSU	وحدة دعم العمليات

OTP	مكتب المدعي العام
PD	شعبة المقاضاة
PIU	وحدة الإعلام العام
PrEx	استقصاء أولي
PSU	وحدة استراتيجيات الحماية
PTC	الدائرة التمهيدية
RFA	طلب المساعدة
SAP	نظم وتطبيقات ومنتجات تجهز البيانات
SAS	قسم تحليل الحالات
SGBC	الجرائم الجنسية والقامة على نوع الجنس
SOP	إجراءات التشغيل القياسية
SRA	تحليل مخاطر الحالة
SRU	وحدة الاستجابة العلمية
SS	قسم الخدمات
STL	محامي المحكمة الابتدائية الرئيسي
SP	الخطة الاستراتيجية
STRA	تقييم التهديدات والمخاطر التي تطل الحالة
US	الولايات المتحدة الأمريكية
UKR	أوكرانيا
UN	الأمم المتحدة
UNSC	مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة
UPDF	قوة الدفاع الشعبية الأوغندية
VEN	فنزويلا
VPRS	قسم جبر الضحايا والمشاركة
VWS	قسم الضحايا والشهود