

**Quinzième session**

La Haye, 16 au 24 novembre 2016

Rapport intermédiaire de la Cour relatif aux incidences du modèle de « configuration de base » du Bureau du Procureur sur l'ensemble de la Cour**Résumé analytique*

1. La Cour présente un rapport actualisé sur les progrès réalisés dans l'évaluation de l'incidence de la configuration de base du Bureau du Procureur sur l'ensemble des organes de la Cour. Le rapport inclut une description de la méthodologie du projet, une présentation des principaux éléments du modèle (à savoir les phases de la procédure et le calendrier convenu) ainsi qu'une explication du prolongement du calendrier proposé pour le modèle. Il inclut également une première analyse de haut niveau de la charge de travail prévue suite à la mise en place du modèle.

2. Avant d'examiner en détail tous les besoins en ressources identifiés par le modèle pour chaque organe, l'analyse initiale de haut niveau s'est concentrée sur le point de savoir si l'ensemble des activités du modèle pourraient être réalisées avec la capacité totale de la Cour. L'analyse s'est focalisée sur les contraintes majeures suivantes :

- a) Il existe trois salles d'audience au maximum ;
- b) Le nombre de juges pouvant statuer sur toutes les affaires renvoyées devant la Cour est limité à 18, conformément au Statut de Rome ; et
- c) Les locaux permanents de la Cour ont une capacité maximale de 1 400 postes de travail environ.

3. Afin de parvenir à une analyse éclairée sur de telles contraintes, il a été nécessaire de procéder à un examen complet inter-organes des hypothèses du modèle. Suite à cet examen, un modèle révisé a été élaboré, en utilisant les données empiriques existantes lors des affaires menées par le passé et celles en cours et en évaluant la durée des phases des affaires en cours. Les pratiques actuelles ainsi que celles qui devraient être amenées à évoluer ont été examinées pour évaluer leur incidence sur la procédure, en tenant compte des pratiques et des politiques appliquées par les Chambres, comme indiqué dans le Guide pratique de procédure pour les Chambres publié récemment. La disponibilité des juges et leur affectation stratégique au sein des Sections et des Chambres ont également été comparées aux activités prévues dans la grille des activités de la configuration de base du Bureau du Procureur. Pour finir, il a été procédé à un examen des contraintes budgétaires qui affectent la capacité du Bureau du Procureur à mener à bien ses activités, telles que prévues à l'origine dans la grille d'activités de sa configuration de base.

* Précédemment publié sous la cote ICJ/26/12.

4. Le présent document présente les résultats de l'analyse de haut niveau de la Cour. La Cour n'est pas encore en mesure d'émettre un avis sur l'incidence du modèle sur la troisième contrainte susmentionnée dans la mesure où elle calcule encore l'impact du modèle sur chacun des éléments qui la composent. Bien que la question d'une telle contrainte de capacité ne puisse se poser qu'à la fin du projet, la Cour, à ce stade, ne pense pas qu'elle constituera un obstacle à la mise en œuvre de la configuration de base du Bureau du Procureur. Les deux autres contraintes ont fait l'objet d'un examen minutieux et, si l'on s'en tient aux paramètres définis dans le modèle révisé, la capacité actuelle devrait être suffisante pour mener à bien le nombre d'affaires qui seront renvoyées devant la Cour, selon le modèle de configuration de base du Bureau du Procureur.

5. Pour achever l'analyse de l'incidence du modèle sur la Cour, le reste du projet devrait consister à ce que les organes procèdent à une évaluation et discutent des coûts détaillés de toutes les activités prévues par le modèle. Dans le présent rapport, la Cour décrit les « composantes » que chaque organe doit utiliser pour identifier les inducteurs de coûts, qu'ils soient à la hausse ou à la baisse, au sein du modèle et déterminer leur incidence budgétaire escomptée. Tout en invitant le Comité à émettre un avis sur la méthodologie retenue et sur le modèle révisé, la Cour propose de lui soumettre un rapport final sur les résultats du projet à sa vingt-septième session.

Introduction

1. Lors de sa quatorzième session, l'Assemblée des États Parties (« l'Assemblée ») s'est félicitée des travaux conduits à ce jour par le Bureau du Procureur (« le Bureau ») sur sa configuration de base qui cherchent à accroître le caractère prévisible et certain des ressources budgétaires que le Bureau considère comme nécessaires pour s'acquitter de son mandat. Elle a, en outre, noté « que cet exercice est toujours en cours, et que des travaux additionnels sont nécessaires au sujet des incidences budgétaires du projet sur le Bureau et les autres organes de la Cour, conformément au principe de « Cour unique » et demandé à la Cour de présenter le coût détaillé des incidences du modèle de configuration de base » sur le Bureau du Procureur et les autres organes de la Cour au Comité du budget et des finances bien avant sa vingt-sixième session[...].¹ »

2. Cela fait suite à la requête soumise à la Cour par le Comité du budget et des finances (« le Comité») lors de sa vingt-quatrième session de fournir, « à sa vingt-sixième session, un budget pour la « structure de base » de l'ensemble de l'organisation (y compris du Greffe), conforme à la logique proposée par le Bureau du Procureur.² »

3. La Cour a depuis lors engagé des consultations intenses interorganes coordonnées par un groupe de pilotage composé de représentants de l'encadrement supérieur issus des différents organes. Un groupe de travail inter-organes distinct chargé de l'aspect technique a recueilli des données pertinentes et défini les principales hypothèses à partir desquelles il convient de procéder à des calculs spécifiques pour chaque organe.

4. Sur la base des besoins définis par l'Assemblée et le Comité, les objectifs de la Cour pour cet exercice se déclinent en trois axes:

- a) déterminer la configuration de base pour l'ensemble de l'organisation, en décrivant la « silhouette raisonnable » de la Cour ;
- b) inclure une évaluation complète de l'incidence de la configuration de base du Bureau et de son Plan stratégique pour 2016-2018 ; et
- c) sur la base de ce qui précède, développer une évaluation budgétaire pluriannuelle de haut niveau pour l'ensemble de la Cour, en précisant les liens qui existent entre les inducteurs de coûts et leur impact sur les ressources au sein de tous les organes.³

5. Il est, par conséquent, possible de définir le projet comme étant un exercice destiné à toute l'organisation, visant à déterminer l'impact du modèle prôné par le Bureau sur l'ensemble de la Cour. Dans un tel contexte, les hypothèses sont élaborées en combinant des prévisions spécifiques à un organe (comme le rapport enquêtes – procès) et certaines prévisions inter-organes convenues (comme la durée moyenne des procès). Une telle combinaison des prévisions ne doit être considérée qu'à des fins de modélisation et non pas comme l'expression implicite des résultats escomptés en matière judiciaire ou de procédure. Par exemple, le modèle part du postulat que trois enquêtes sur quatre passeront directement à la phase du procès dès la finalisation de l'enquête : la Cour utilise un tel ratio dans le modèle mais cela ne signifie pas forcément que les Chambres préliminaires émettront des mandats d'arrêt dans 75 pour cent des affaires ou que de tels mandats seront immédiatement exécutés.

Description de la méthodologie du projet

6. Comme cela a été expliqué précédemment, les objectifs d'exercice portant sur la configuration de base de l'ensemble de la Cour sont assez larges. Le Comité est dans l'attente de l'étude d'impact pour toute l'organisation (y compris pour la Branche judiciaire et le Greffe). Étant donné que, par essence, il est impossible de prévoir l'évolution réelle

¹ Documents officiels de l'Assemblée des États Parties au Statut de Rome de la Cour pénale internationale, quatorzième session, La Haye, 18-26 novembre 2015, (ICC-ASP/14/20), vol I, partie III, ICC-ASP/14/Res.1, J, par. 12.

² Documents officiels ... quatorzième session ... 2015 (ICC-ASP-14/20), vol II, partie B.1, par. 78. Voir également Documents officiels ... quatorzième session ... 2015 (ICC/ASP/14/20), vol. II, partie B.2, par. 26.

³ Ce dernier point fait référence à la requête du Comité figurant dans le rapport sur la reprise de sa vingt-sixième session, Documents officiels ... quatorzième session ... 2015 (ICC/ASP/14/20), vol. II, partie B.2, par. 26.

des enquêtes et des procédures judiciaires à venir, la Cour a déterminé que l'exercice devait être réalisé grâce aux efforts conjoints de tous les organes, en mettant plus particulièrement en exergue la nécessité de veiller à ce que toutes les hypothèses du modèle soient clairement indiquées, comprises et approuvées par tous les organes à des fins de modélisation. L'encadrement supérieur de la Cour a estimé qu'un tel projet était prioritaire et crée un groupe de travail composé de représentants de tous les organes.

Gestion du projet – méthodes de travail

7. Se réunissant deux fois par semaine, le groupe de travail est présidé par le Chef de la Section du budget et se compose de 11 autres membres du personnel issus de la Branche judiciaire, du Bureau du Procureur et du Greffe, incluant des chefs de section et d'autres membres de l'encadrement supérieur. Un comité de direction composé de trois directeurs du Greffe et du Bureau du Procureur et du Chef de Cabinet de la Présidence donne l'orientation des travaux du groupe de travail en approuvant des activités planifiées, en passant régulièrement en revue les résultats et en présentant un rapport mensuel au Conseil de coordination de la Cour.

8. Le groupe de travail a proposé un plan du projet qui a été approuvé par le comité de direction au début du projet. Le plan du projet a suivi l'approche adoptée par le Bureau au moment où il a développé son projet de configuration de base en 2015. Deux phases principales sont envisagées pour le premier semestre de l'année. Le principal objectif de la première phase est de préciser et de documenter tous les éléments du modèle destiné à l'ensemble de la Cour, sur la base du modèle de configuration de base du Bureau du Procureur. L'accent est mis sur la détermination de la durée pour chaque organe des différentes phases de la procédure et sur les projections de toutes les affaires escomptées sur une période de temps déterminée.

9. En s'assurant d'une interprétation commune de tous les éléments utilisés par le modèle et des projections en matière de charge de travail, cette phase constitue la pierre angulaire du projet et définit les paramètres et les règles de base pour le projet destiné à l'ensemble de la Cour. C'est sur cette plate-forme que pourra se développer la seconde phase qui vise à déterminer l'ensemble des coûts liés au modèle destiné à l'ensemble de la Cour, avec des hypothèses transparentes et des indications sur les principaux liens entre les inducteurs de coûts.

10. S'agissant du calendrier, le groupe de travail a estimé que la première phase serait presque achevée au moment où le rapport sera soumis à la vingt-sixième session du Comité. En conséquence, ce document présentera les activités et les résultats de la première phase du projet, et proposera la poursuite des travaux au cours du reste du semestre afin d'évaluer, comme demandé les coûts, pour examen lors de la vingt-septième session du Comité en septembre 2016.

Plan du projet de haut niveau

11. Le plan du projet de haut niveau est composé des phases et des activités suivantes
- Phase 1 (décembre 2015 à mars 2016) : impact de haut niveau et résultats préliminaires:
 - 1) Définition commune du modèle;
 - 2) Définition commune du calendrier du modèle;
 - 3) Prévisions sur six ans – définition commune de la charge de travail ;
 - 4) Analyse de haut niveau de l'impact – examen des contraintes en matière de capacité; et
 - 5) Soumission des rapports (au Conseil de coordination et au Comité – 26 rapports).
 - Phase 2 (mars 2016 à juin 2016) : évaluation des coûts liés à l'impact :
 - 1) Actualisation détaillée de l'impact du Bureau du Procureur – révision;
 - 2) Évaluation détaillée de l'impact sur la Branche judiciaire ;
 - 3) Évaluation détaillée de l'impact sur le Greffe ;
 - 4) Évaluation de l'impact sur l'examen budgétaire ;
 - 5) Examen final de l'impact sur l'ensemble de la Cour ; et

- 6) Soumission des rapports (au Conseil de coordination et au Comité – 27 rapports).

12. Les activités de la Phase 1 sont détaillées comme suit.

Définition du modèle et calendrier

13. La configuration de base du Bureau s'appuie sur une série d'hypothèses relatives à un certain nombre de processus et de procédures qui évoluent simultanément à un moment donné (enquêtes, phase préliminaire, procès, appel et réparations) et sur une estimation de la durée de chaque activité. Sur la base de ces paramètres, il est possible d'établir une grille générale des activités, qui, à son tour, permettra de procéder, chaque année, à une évaluation des coûts relatifs à ces activités.

14. Dans le cadre de l'exercice relatif à la configuration de base de la Cour, des efforts inter-organes ont été déployés afin d'examiner et, le cas échéant, adapter la série d'hypothèses grâce auxquelles la grille des activités de la configuration de base du Bureau du Procureur a été établie. Les premières activités du projet ont consisté à examiner de façon approfondie la configuration de base du Bureau afin d'anticiper l'intégration de l'ensemble de la Cour au sein du modèle initial axé sur le Bureau du Procureur. À ce stade, les travaux ont consisté à répondre à la nécessité d'inclure des activités relatives aux réparations dans le modèle qui, dans le cas du Bureau du Procureur, s'arrêtait à la fin de la phase d'appel. Le rôle du Bureau dans la procédure de réparation est trop restreint pour justifier l'inclusion de cette phase dans son modèle. S'agissant de la Cour, en revanche, les activités se poursuivent lorsque la procédure atteint la phase des réparations et, dans la mesure où il s'agit d'un nouveau domaine d'activités pour lequel il n'existe aucune donnée, il est nécessaire d'intégrer certaines hypothèses, comme, par exemple, le fait de maintenir un bureau extérieur ou des activités de sensibilisation.

15. Dans la mesure où tous les organes de la Cour sont impliqués dans les opérations sur la base de mandats différents et en fonction de mécanismes de déclenchement des opérations distincts, il a été nécessaire de procéder à un examen approfondi. L'examen s'est, dans un premier temps, concentré sur les phases judiciaires afin de constater si elles correspondaient aux phases prévues par le Bureau. Les activités ont alors été regroupées dans le modèle, tout d'abord celles en soutien des activités judiciaires et en matière de poursuite, puis, celles qui lui ont été spécifiquement assignées, comme les activités de sensibilisation sur le terrain. L'examen détaillé du modèle a clairement démontré que le calendrier des organes diffère, même pour des phases similaires. Alors que le Bureau du Procureur déclenche ses activités lorsqu'il démarre une enquête, le Greffe, quant à lui, s'implique en amont afin de soutenir le Bureau et la Branche judiciaire et mener à bien son mandat. Le travail des Chambres démarre également au moment où elles jugent une affaire souhaitable pour la bonne administration de la justice, bien que la majorité de leurs activités ne commence qu'à la première comparution d'un suspect. Les activités du Greffe se poursuivent après la fin des activités relatives au procès qui sont réalisées par le Bureau et les Chambres, avec la mise en œuvre de toute décision rendue en matière de réparations. Pour mener à bien son travail avec les victimes, le Greffe doit être impliqué dans la phase de mise en œuvre des réparations, une fois que la Chambre a statué sur les dites réparations.

16. Suite à l'examen du modèle, la Cour a également déterminé que certains éléments mineurs qui figurent dans le calendrier du Bureau du Procureur devaient être adaptés pour veiller à ce que le Bureau du Procureur, la Branche judiciaire et le Greffe partagent la même vision de toutes les activités liées aux procédures. Le calendrier a été ajusté à l'ensemble de la Cour. Le modèle⁴ présente les principales caractéristiques suivantes

⁴ À des fins de présentation, le modèle inclut des lignes claires de démarcation entre les différentes phases. Ce sont en fait des zones grises. Elles ont fait l'objet d'un examen puis effacées du modèle en fonction de la situation la plus vraisemblable, de l'impact le plus important. Par exemple, la Section de la participation des victimes et des réparations et les Chambres préliminaires réalisent les mêmes activités lors de la phase des examens préliminaires, mais leur impact est limité. À des fins de

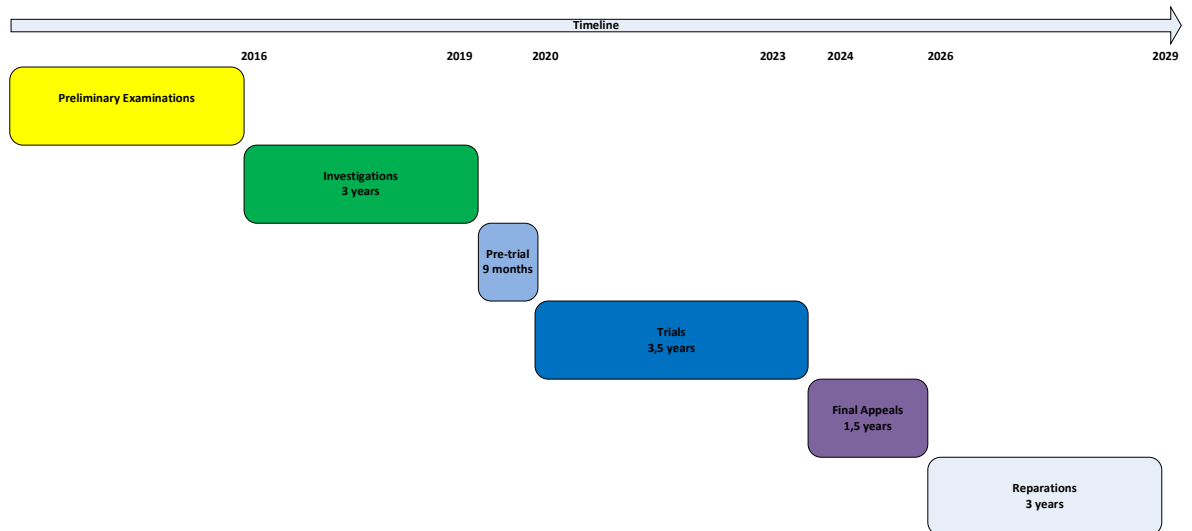
- *Examen préliminaire*: la première phase chronologique du modèle est incluse à des fins de cohérence, mais n'a pas d'importance s'agissant de l'évaluation de l'impact dans son ensemble. Le calendrier y afférent n'est pas utilisé pour déterminer la durée de la procédure tant donné son caractère trop imprévisible. Toutefois, ce calendrier jouant un rôle essentiel dans l'évolution d'une affaire, les activités liées à l'examen préliminaire se déroulent avant même de déterminer le bien-fondé d'une nouvelle situation et plus en amont encore du moment où il sera décidé du bien-fondé d'une affaire. Le Bureau du Procureur est le principal acteur de cette phase et son impact sur le reste du modèle est, par conséquent, limité.
- *Enquêtes* cet élément fondamental du modèle dans son ensemble implique la charge de travail du reste de l'organisation. Conformément au modèle de configuration de base du Bureau du Procureur, cette phase dure en moyenne trois ans et se compose en trois temps : i) le démarrage (six mois d'analyse du pays de situation afin de déterminer la portée de l'enquête) ; ii) l'enquête à plein régime (deux ans d'efforts pleinement consacrés à l'enquête) ; et iii) la clôture (six mois d'activités visant à clore l'enquête et à préparer le procès). Les activités liées aux enquêtes du Bureau déclenchent des activités connexes au sein des autres organes. Les opérations de soutien des bureaux extérieurs ou en matière de protection des témoins nécessitent tout particulièrement de faire appel aux ressources du Greffe à ce stade. De même, l'expérience prouve qu'il est possible de former un premier appel interlocutoire à ce stade, ce qui entraîne la mise en œuvre d'activités de la part du Greffe et des Chambres. Les hypothèses définies pour cette phase ont un impact décisif sur le reste du modèle. Les principales hypothèses avancées sont les suivantes :
 - Des enquêtes approfondies et illimitées en faisant en sorte d'être le plus prêt possible à affronter la phase du procès dès les premiers stades de la procédure, c'est-à-dire dès la demande d'un mandat d'arrêt, et au plus tard lors de l'audience de la confirmation des charges ;
 - Trois mandats d'arrêt sur quatre sont immédiatement suivis d'effet, ce qui permet de passer directement à la phase suivante de la procédure (phase préliminaire)
 - Une nouvelle situation est identifiée chaque année et
 - Chaque affaire débouche, en principe, sur au moins deux enquêtes (une pour chaque partie de la situation examinée), qui seront, en principe, menées simultanément.
- *Phase préliminaire*: le Bureau du Procureur et la Branche judiciaire adoptent des approches différentes lors de cette phase et certaines activités démarrent de façon décalée. Les activités des deux organes sont présentées dans le schéma ci-dessous. Pour le Bureau, la phase préliminaire peut se composer en deux phases principales: une phase préliminaire d'enquête et une phase préliminaire de confirmation des charges. Au cours de cette première phase, une équipe préliminaire est constituée au sein de la Division des poursuites. Cette équipe se charge d'affiner les hypothèses développées au cours des enquêtes. Dans un second temps, une fois le mandat d'arrêt émis, l'équipe préliminaire de la Division des poursuites du Bureau du Procureur se concentre sur la préparation de l'audience de confirmation des charges. La phase préliminaire de la Branche judiciaire, quant à elle, démarre à la première comparution d'un suspect et s'achève à la désignation de la Chambre de première instance. Pour assurer la cohérence, les activités préliminaires du Greffe sont calquées sur le calendrier des Chambres (à savoir à la première comparution d'un suspect). Les activités du Greffe qui viennent en soutien des équipes chargées de la Défense ou des victimes et qui sont réalisées en amont de la première comparution du suspect sont, par conséquent, incluses dans la phase «d'enquête» du Greffe. Comme cela a été convenu par les organes lors de l'adoption du modèle de configuration de base actuel, la phase préliminaire dure neuf mois et s'achève au terme des délibérations relatives à la confirmation des charges avec la désignation par la Présidence d'une Chambre de première instance.

modélisation, il a donc été décidé de commencer avec les activités du Greffe et des Chambres lors de la prochaine étape. L'impact du modèle sur de telles options de présentation sera limité.

- *Phase du procès* : Il s'agit de l'élément central du modèle. D'après les estimations, cette phase dure en moyenne trois ans et demi et se décompose en plusieurs temps pour faciliter la détermination des liens pertinents et des inducteurs d'activités pour tous les organes afin d'évaluer l'impact de la charge de travail. L'idée principale sous-jacente à la division de cette phase en étapes plus courtes est de permettre de distinguer les temps d'audience réels d'un procès (à savoir lorsque toutes les ressources sont concentrées dans le prétoire) au cours de la phase du procès dans son ensemble. La période correspondant aux audiences du procès, lorsque la Cour est réunie et que toutes les parties au procès s'engagent et débattent de l'affaire, constitue une phase intense en matière de ressources et doit être clairement identifiée afin de déterminer les exigences de capacité maximales. Il s'agit là d'une composante du modèle qui joue un rôle central dans la détermination des exigences maximales de la salle d'audience. Les éléments de la phase du procès sont les suivants :
 - Avant-procès: après sa désignation par la Présidence la Chambre de première instance et les autres parties impliquées dans la procédure préparent les audiences du procès. Dans le modèle, cette période dure neuf mois.
 - Procès: cet élément de la phase du procès se compose de la présentation des dossiers de l'Accusation et de la Défense (estimée pour chaque partie à un an environ). Il s'agit de la pierre angulaire de la procédure à laquelle tous les organes ont contribué dans les phases précédentes. Toutes les activités du Greffe destinées à soutenir la procédure judiciaire sont nécessaires à ce stade, notamment celles relevant de son propre mandat, alors que toutes les autres activités de soutien (aussi bien pour les opérations hors siège et les opérations administratives ou de gouvernance) demeurent de haut niveau en amont et en aval de cette phase.
 - Pour des raisons de modélisation et afin de simplifier le modèle, les dépositions des victimes, les conclusions orales et le prononcé du jugement sont intégrés dans le dernier élément de la phase du procès intitulé « Verdict ». Il est estimé que cet élément dure en moyenne neuf mois.
- La dernière phase judiciaire d'un procès a été intitulée « Appel final » afin de la différencier de la phase d'appel interlocutoire qui intervient tout au long de l'affaire et en fonction des activités incluses dans les autres phases du modèle liées au procès. D'après les prévisions, la phase d'appel final dure en moyenne dix-huit mois.
- Le modèle comprend une *Phase des réparations* qui, lors de la modélisation, a été estimée à trois ans. Au moment de la rédaction du présent rapport, les échanges entre la Chambre de première instance, la Section de la participation des victimes et des réparations du Greffe et le Fonds d'affectation spéciale au profit des victimes sont en cours afin de définir la portée et le volume des activités des différentes parties dans la phase des réparations. Étant donné l'absence de données concrètes relatives à de telles activités, la Cour est consciente que toute hypothèse définie dans le modèle reste incertaine. Elle a par conséquent limité la période des réparations à un minimum de trois ans, sur la base de la période minimale qui figure dans le plan initial du Fonds au profit des victimes. Afin d'illustrer la réalité envisagée dans cette phase du modèle, la Cour a décidé de diviser en deux temps la *Phase des réparations*: la période judiciaire des réparations au cours de laquelle les décisions des Chambres sont traduites en actions, principalement par la Section de la participation des victimes et des réparations (estimée à un an), et la période de mise en œuvre des réparations au cours de laquelle le Fonds au profit des victimes applique les décisions (estimée à deux ans).

17. Tout en examinant la définition des phases décrites précédemment, le groupe de travail inter-organes de la Cour a débattu de façon détaillée des durées moyennes escomptées pour chaque phase. Les résultats sont les suivants:

Schéma 1 : modèle de configuration de base pour l'ensemble de la Cour – calendrier des phases de la procédure

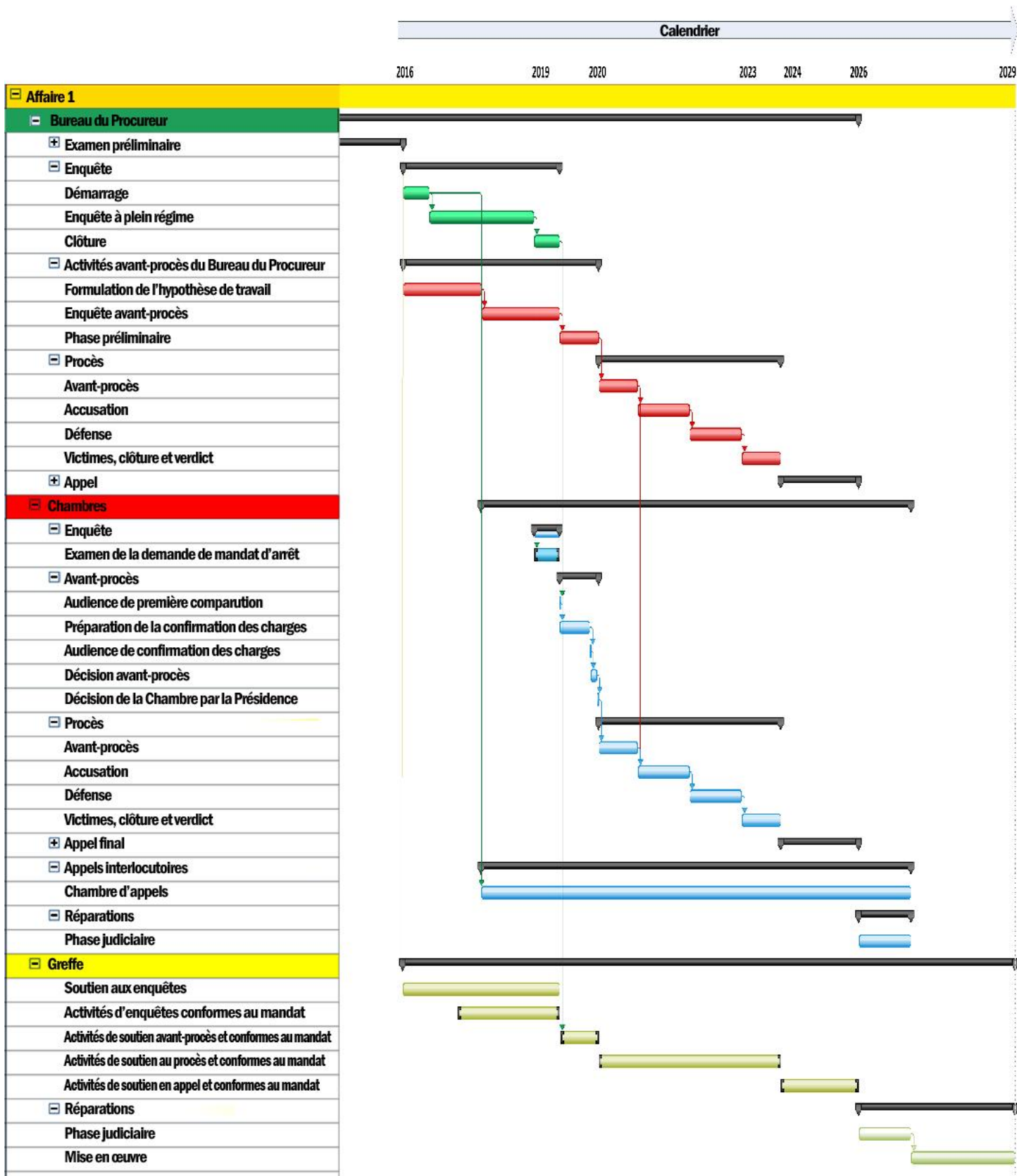


Calendrier

Examens préliminaires
 Enquêtes 3 ans
 Avant-procès 9 mois
 Procès 3,5 ans
 Appel 1,5 an
 Réparations 3 ans

18. Comme cela a été souligné, l'examen détaillé du modèle montre clairement que le calendrier des organes diffère, même s'agissant d'une même phase. Le schéma qui suit illustre l'interaction entre les principales composantes du modèle, avec les détails des différents calendriers des activités relatives aux phases particulières qui constituent la procédure. Le menu vertical correspond aux principales étapes pour lesquelles tous les acteurs impliqués dans la procédure doivent respecter les mêmes délais. Le format est conforme au principe des diagrammes de Gantt, dans la mesure où il illustre le cycle de vie d'une affaire standard en indiquant les dates de début et de fin des principaux éléments.

Schéma 2 : modèle de configuration de base pour l'ensemble de la Cour –
composantes examinées



19. Il est important de souligner que, comme indiqué dans le rapport du Bureau du Procureur⁵, le modèle présenté est basé sur des moyennes et que la durée des affaires peut légèrement varier. L'objectif de l'exercice de la configuration de base est de définir une silhouette raisonnable afin de déterminer les ressources nécessaires à l'avenir. Le modèle destiné à l'ensemble de la Cour applique la même méthodologie que le modèle initial du Bureau du Procureur. Il va sans dire qu'une telle pratique peut fournir un cadre global pour pouvoir évaluer les ressources, mais que la réalité peut varier d'une affaire à l'autre.

Projection sur six ans – définition commune de la charge de travail

20. Une fois les phases du modèle standard précisément définies pour l'ensemble de la Cour, le groupe de travail inter-organes a débattu de la charge de travail escomptée. Pour cette partie du projet, la Cour a continué à appliquer la méthodologie du Bureau du Procureur, en deux temps : un examen des affaires en cours réelles afin de les intégrer précisément dans le modèle en adaptant certaines hypothèses présentées dans le modèle de l'année dernière, et une projection des activités judiciaires escomptées pour le calendrier qui a été conjointement arrêté avec une ventilation par phase sur les six prochaines années.

21. Le modèle du Bureau du Procureur a été présenté comme un modèle de trois ans sur la base d'une stabilisation escomptée des ressources nécessaires au sein du Bureau au-delà de cette période. Comme l'indique le document de présentation de la configuration de base du Bureau du Procureur, le Bureau a précisé qu'il était disposé à examiner cette période en fonction de la faisabilité financière et de l'impact sur les autres organes. Étant donné qu'il s'agit d'une étude portant sur l'ensemble de la Cour, il a été décidé d'étendre le calendrier de trois ans, dans la mesure où les recherches initiales ont indiqué que les hypothèses du Bureau auraient une incidence sur les capacités requises des autres organes au-delà de la période des trois ans. Le Greffe a notamment identifié les premiers temps du projet que le Bureau pouvait procéder à une rotation des ressources entre les phases et au sein des phases, le Greffe était contraint de maintenir ses ressources initiales et de les augmenter dans certains cas, jusqu'à ce que le modèle atteigne un niveau d'activité stable. Par exemple, un avocat du Bureau du Procureur peut être affecté sur différentes affaires, mais un traducteur utilisant une langue spécifique à une affaire ne peut pas nécessairement travailler sur une nouvelle affaire pour laquelle le recours à une autre langue est nécessaire. Dans le cas des capacités de traduction, le Greffe devra maintenir la capacité dans la langue X jusqu'à la fin de la procédure, tout en ajoutant de nouvelles capacités dans la langue Y à l'ouverture de l'autre procédure dans cette autre langue.

22. Afin d'avoir une meilleure idée de l'ensemble de l'impact de la configuration de base du Bureau du Procureur sur les autres organes de la Cour, il a été décidé de procéder à un examen sur six ans qui permettra d'obtenir un aperçu plus large des hypothèses relatives à la charge de travail de l'organisation.

23. Le tableau ci-dessous présente les hypothèses relatives à la charge de travail pour les procédures judiciaires des six prochaines années

Nombre moyen de phases par année	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Enquêtes à plein régime	3	3	4	5	4,5	4,5
Clôture	1	1	0,5	0,5	1,5	1,5
Démarrage	1	1	1	1	1,5	1,5
Enquêtes (y compris Démarrage et Clôture)	5	5	5,5	6,5	7,5	7,5
Phase préliminaire	0,5	1,5	1,25	1,25	1,5	1
Avant-procès	0	1	1,25	1	1	2
Procès (audiences)	4,5	2,5	1,5	3,25	3	2,25
Verdict	0,5	1,5	1,75	0	1,25	1,5
Procès (y compris avant-procès/audience/verdict)	5	5	4,5	4,25	5,25	5,75

⁵ ICC-ASP/14/21, par. 7.

⁶ Le nombre d'enquêtes figurant dans le tableau ci-dessous n'altère pas la capacité prévue dans le modèle de configuration de base du Bureau du Procureur, dont l'objectif est d'atteindre six enquêtes actives à plein régime. Les phases de démarrage et de clôture mises à part, le Bureau est en mesure d'augmenter le nombre d'activités simultanées à certains moments, ce qui explique que le nombre d'enquêtes actives soit supérieur à 6, alors que la capacité nécessaire demeure la même lorsque six équipes chargées d'enquêtes fonctionnent à plein régime.

Appel	1,75	1	2,75	3	0,5	1,75
Réparations (y compris phase judiciaire et mise en œuvre)	2,25	2	2	3	4,75	4,5

Analyse de haut niveau de l'impact – examen des contraintes en matière de capacité

24. Sur la base de l'accord inter-organes relatif aux éléments du modèle à examiner, à leur durée et à l'impact qu'ils auront sur la charge de travail de la Cour, le groupe de travail a été en mesure de procéder à une première analyse de haut niveau de l'impact, notamment sur les contraintes de capacité suivantes:

- a) Trois salles d'audience au maximum seront disponibles dans les six prochaines années. Le projet des locaux permanents peut accueillir une quatrième salle d'audience, mais cette option nécessite des investissements supplémentaires et n'est pas nécessaire à l'heure actuelle ;
- b) Conformément au Statut de Rome, le nombre des juges amenés à statuer sur l'ensemble des affaires renvoyées devant la Cour est limité à 18, à moins que l'Assemblée des États Parties ne décide d'augmenter ce nombre. Pour les besoins de l'exercice, nous sommes partis du postulat que ce nombre n'évoluerait pas ; et
- c) La capacité maximale des locaux permanents de la Cour s'élève à 1 400 postes de travail environ⁷.

25. Le groupe de travail s'est initialement attaché à savoir si les procès escomptés sur les six prochaines années pouvaient être menés à bien en respectant les contraintes imposées par les trois salles d'audience disponibles. L'un des préalables de la Cour est de veiller à assurer une procédure rapide: tout retard significatif et systématique dans la conduite des audiences d'un procès par manque de ressources disponibles dans la salle d'audience soulèvera la question de l'équité entre les accusés (notamment ceux qui sont en détention). Pour les besoins du présent modèle, le postulat est de considérer que les trois salles d'audience existantes seront disponibles au maximum de leurs capacités normales, estimées actuellement à 215 jours d'audience par an, 5 jours par semaine, à l'exception des vacances judiciaires.

26. Sur la base de telles hypothèses, le modèle a montré que les affaires escomptées pourraient être menées à bien grâce aux capacités normales des trois salles d'audience, à une seule exception près sur les six années. Il a été considéré qu'il s'agissait d'une variation moyenne acceptable et que cela ne semblait pas devoir créer un engorgement majeur au sein du modèle.

27. La deuxième contrainte examinée par le groupe de travail a concerné la disponibilité d'un nombre suffisant de juges pour siéger dans les différentes Chambres et statuer sur toutes les affaires renvoyées devant la Cour, conformément aux hypothèses développées dans la configuration de base du Bureau du Procureur. Ce point sera discuté ultérieurement de façon plus détaillée (voir le paragraphe 53).

28. La dernière contrainte est le nombre de postes de travail disponibles au sein des locaux permanents de la Cour. Au stade où en est actuellement le projet, alors que la Cour continue d'évaluer l'impact du modèle sur chacun de ses organes, il n'est pas possible de déterminer si le nombre de postes disponibles est suffisant. Il ne sera possible de procéder à ce calcul qu'une fois le projet terminé, lorsque toutes les possibilités relatives à tous les organes auront été analysées. En particulier, l'impact des besoins en personnel d'appui ne peut être déterminé qu'une fois incluses toutes les ressources « variables » (à savoir les postes liés aux affaires et aux procédures judiciaires). La charge de travail des autres organes varie en fonction de facteurs comme le nombre de témoins, de langues ou de victimes impliqués dans les affaires. L'effectif du Greffe dépend tout particulièrement de tels critères. Il est impossible de déterminer l'effectif total à accueillir dans les nouveaux locaux de la Cour sans avoir procédé à une analyse complète de l'impact sur toutes les phases de la procédure.

⁷ Ce chiffre de 1 382 postes de travail correspond à celui initialement avancé lors de la conception des locaux permanents et peut être examiné à la lumière de la disposition réelle des postes dans les nouveaux locaux de la Cour.

29. Bien qu'une telle contrainte de capacité ne puisse apparaître qu'à la fin du projet, la Cour n'estime pas qu'elle constitue un écueil pour la configuration de base du Bureau du Procureur. Les nouveaux locaux de la Cour ont été conçus pour pouvoir s'adapter avec souplesse aux besoins de la Cour. Il est possible de modifier l'aménagement des espaces afin d'accueillir plus ou moins de postes de travail. Par conséquent, l'analyse de l'impact du modèle sur le nombre de postes de travail disponibles ne devrait constituer qu'un indicateur à examiner en matière de capacité. Le Comité recevra de plus amples informations sur cette contrainte à la fin du projet.

30. Au stade actuel du projet, le groupe de travail a dû décider de la façon de répondre aux contraintes de capacité. Comme il est courant lorsqu'une contrainte de capacité survient, le groupe de travail a commencé par examiner les modifications qu'il serait possible d'apporter au modèle en matière de calendrier, de disponibilité des ressources ou de portée des activités. En outre, tout en se concentrant sur la requête de l'Assemblée lui demandant de lui fournir une évaluation des coûts de l'impact de la configuration de base du Bureau du Procureur, la Cour a également reconnu l'importance de proposer un modèle qui offre des solutions réalistes face aux contraintes de capacité attendues.

31. Il a, par conséquent, été décidé début 2016, d'adapter le modèle, en actualisant les hypothèses afin les adapter à la réalité de la Cour. Le nombre différent d'affaires et, plus particulièrement, des phases plus ou moins longues avec un allongement du calendrier global, débouchent sur des moyennes différentes. Pour créer un modèle actualisé, des données empiriques recueillies lors des affaires menées par le passé et celles en cours, la durée des différentes phases ont été évaluées des pratiques en cours et celles amenées à évoluer ont été examinées pour évaluer leur impact sur la procédure (notamment les pratiques et les politiques pertinentes appliquées par les Chambres comme indiqué dans le Guide pratique de procédure pour les Chambres); et la disponibilité des juges et leur affectation stratégique au sein des Sections et des Chambres ont également été comparées aux activités prévues dans la grille des activités de la configuration de base du Bureau du Procureur. Enfin et surtout, il a été procédé à un examen des contraintes budgétaires qui affectent la capacité du Bureau du Procureur à mener à bien ses activités, telles que prévues à l'origine dans la grille d'activités de sa configuration de base.

32. En outre, il a été convenu de créer un modèle aussi précis des réalités présentes et futures que possible afin de fournir une base solide pour la planification et la mise en œuvre des activités principales. Dans cette perspective, il a été examiné tous les développements en cours et prévisibles et les caractéristiques spécifiques de chaque affaire renvoyée devant la Cour.

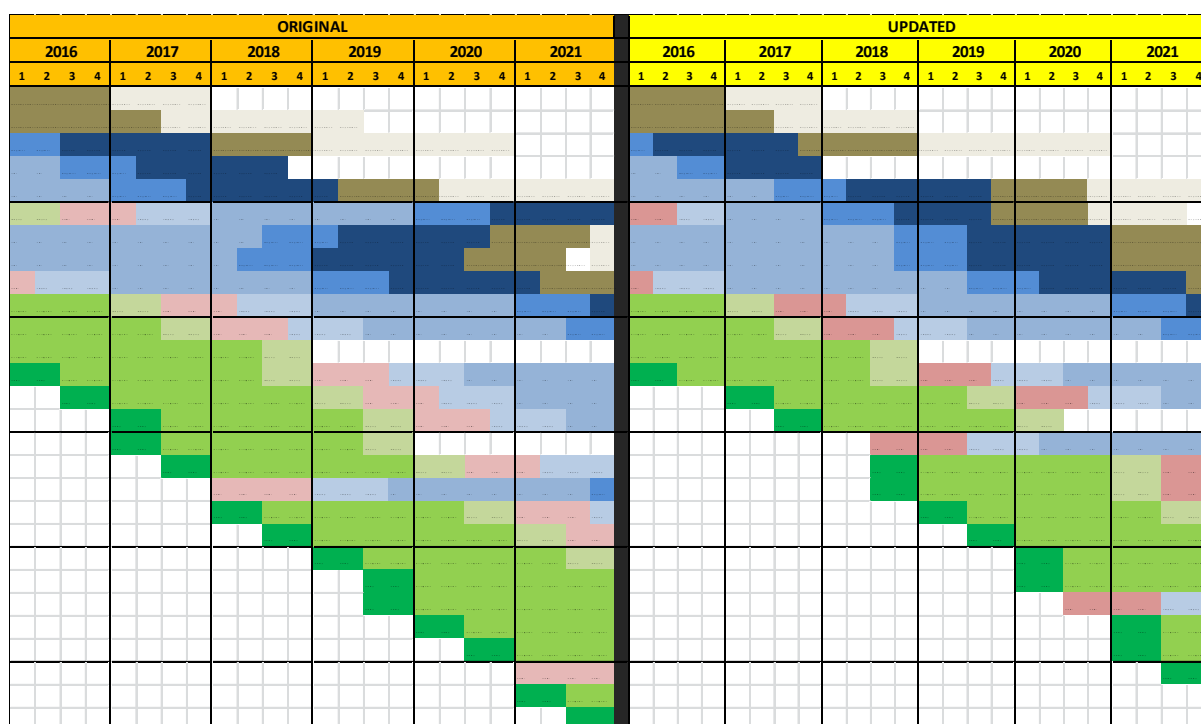
33. Suite à l'évaluation approfondie de tous les paramètres susmentionnés, il a été procédé à un ajustement du modèle des activités de la configuration de base du Bureau du Procureur afin qu'il soit réellement conforme aux activités et aux restrictions envisagées, comme illustré dans l'annexe 1 ci-dessous. Les modifications ont été réalisées suivant deux types de critères.

- a) Changements du modèle en fonction de la réalité de la procédure judiciaire. Par exemple, il a été estimé que le procès dans la situation du Mali devrait s'ouvrir plus tôt que prévu par rapport au calendrier d'une affaire standard. Cet examen a permis d'apporter des modifications du même ordre dans six des affaires prévues dans le modèle.
- b) Changements du modèle en fonction des hypothèses actualisées en matière d'enquête : dans deux des nouvelles situations prévues, le modèle révisé ne prévoit qu'une seule enquête, au lieu des deux prévues par nouvelle situation. Dans quatre des nouvelles situations restantes, l'ouverture d'une enquête est reportée de trois à six mois, afin de permettre le redéploiement des ressources.

34. En 2016, les activités en matière d'enquête du Bureau du Procureur ont été adaptées compte tenu des contraintes budgétaires. Résultat positif bien qu'inattendu de ces ajustements, il a été déterminé que la grille des activités du modèle pourrait très probablement être maintenue sans modifier le nombre de juges fixés actuellement à 18.

35. À l'origine, la configuration de base du Bureau du Procureur était basée sur un plan de croissance sur trois ans qui s'achève en 2018. Dès lors qu'il a été établi que certains développements judiciaires et que les contraintes en matière de ressources avec lesquelles le Bureau opère actuellement auront une incidence sur le plan de croissance prévu, il a été procédé à un ajustement de l'évolution des ressources du Bureau du Procureur. La demande découle en grande partie du processus d'examen préliminaire qui détermine, dans une large mesure, le nombre de nouvelles situations qu'il convient d'ouvrir. Dans le document de présentation de la configuration de base, le Bureau a prévu, sur la base de son expérience passée et de la mise en œuvre de la stratégie actualisée en matière de poursuites, qu'il faudrait ouvrir une nouvelle situation par an. Ce même principe ou cette «composante» de la configuration de base a été retenu dans le modèle révisé.

36. Compte tenu d'un certain nombre de développements judiciaires et des contraintes de ressources complexes dont il a été question précédemment, il ne sera pas possible d'ouvrir simultanément une enquête à plein régime pour chaque nouvelle situation découlant d'un examen préliminaire conformément au calendrier proposé. En outre, pour les raisons susmentionnées, la date d'ouverture de plusieurs enquêtes a été reportée ce qui a entraîné un ralentissement de la croissance par rapport à celle prévue à l'origine dans la configuration de base du Bureau du Procureur. Le graphique ci-dessous illustre l'actualisation citée antérieurement.



MODÈLE INITIAL

MODÈLE RÉVISÉ

Légende	
Enquête - démarrage	Procès - audience
Enquête - à plein régime	Procès - verdict
Enquête - clôture	Appel
Phase préliminaire	Réparations - phase judiciaire
Procès - avant-procès	Réparations - mise en œuvre

37. Les conséquences de cette planification révisée se ressentent dans l'ensemble de la Cour, à moyen et à long termes. La croissance du Bureau suivra une évolution moins rapide que celle

⁸ Par exemple, en raison des exigences de recevabilité, une seconde enquête dans la situation en Géorgie n'a pu être ouverte en 2016, comme cela était initialement prévu.

prévue initialement. En 2017⁹, le Bureau aurait nécessité une configuration de base de six équipes chargées des enquêtes. Avec la planification révisée, ces six équipes ne seront pas constituées avant 2020. En outre, le nombre de procès et de ressources requises sera réduit si l'on tient compte des projections. Le nombre moyen de procès menés dans le cadre du plan stratégique en cours et du suivant s'élèvera toujours à cinq, alors que les projections précédentes prévoyaient une moyenne de six procès¹⁰ (dont ceux qui n'ont pas d'audience en cours). Le fait d'ajuster les projections de la configuration de base aux développements judiciaires et aux contraintes de ressources a ralenti la croissance escomptée au sein du Bureau. Toutefois, les composantes fondamentales de la configuration de base du Bureau du Procureur restent les mêmes. L'analyse théorique qui a été menée montre néanmoins que le modèle, tel que prévu par le Bureau, doit faire l'objet d'ajustements réguliers pour éviter de déboucher sur des contraintes de capacité pour la Cour, comme le Bureau du Procureur l'a souligné dans le rapport initial sur la configuration de base : le modèle est fondé sur des moyennes qui doivent être régulièrement ajustées en fonction de la pratique.

38. Pour le Greffe, compte tenu des augmentations de ressources escomptées jusqu'à présent, l'impact principal porte sur l'appui aux opérations hors siège mais concerne également des besoins d'appui comme celui apporté aux témoins et aux victimes ou en matière linguistique, comme détaillé dans les sections ci-dessous. Quant au modèle, l'élément important est que la présence sur le terrain se renforce progressivement : le nombre de situations augmente au cours des six années et le nombre de pays dans lesquels la Cour intervient passe presque du simple au double. Les éléments statistiques ci-dessous illustrent les changements prévus dans les opérations hors siège de la Cour. Il convient de noter que la Cour fait la différence entre les opérations soutenues à partir d'un pays de situation (nécessitant un bureau extérieur) et les opérations soutenues à partir d'un pays mitoyen à un pays de situation (pour les situations où un bureau extérieur complet n'est pas nécessaire ou impossible à mettre en place). Les besoins en ressources seront différents en fonction des types de soutien apporté aux opérations hors siège.

Number of situations and countries	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total	New: 2017-2022
Number of situations	13	15	18	19	21	22	22	11
Number of countries	8	10	11	13	13	15	15	8
Field Office	7	8	9	10	10	11	11	4
Field base-presence	3	4	4	5	5	6	6	5

Nombre de situations et de pays

Nombre de situations

Nombre de pays

Bureaux extérieurs

Présence sur le terrain

Nouveaux cas : 2017-2022

39. D'après les prévisions, le nombre de fonctionnaires sur le terrain du Greffe devrait augmenter de façon significative compte tenu des activités escomptées. Au stade où en est le projet, la Cour procède encore à l'examen des paramètres inter-organes, afin de veiller à la coordination complète des activités. Le Comité recevra des informations détaillées sur les besoins en ressources supplémentaires et les coûts y afférents lors de la prochaine session. Il en va de même pour la deuxième composante du Greffe- le support judiciaire-, pour laquelle des travaux sont actuellement en cours afin d'évaluer l'impact du modèle. Les informations concernant les besoins et les coûts seront soumis dans le prochain rapport au Comité.

⁹ Toutes les hypothèses incluses à ce stade dans le rapport relatif à la configuration de base sont susceptibles d'être examinées dans le cadre de l'exercice budgétaire pour 2017. Les chiffres exacts et finaux figureront dans le document budgétaire, et ne sont pas dans le présent rapport.

¹⁰ Le nombre de procès ne reflète pas systématiquement le nombre d'équipes requises pour lesdits procès. Le constat est le même pour les enquêtes ou l'avant-procès. Voir également la note de bas de page 1.

40. En résumé, le fait d'examiner les hypothèses initiales du Bureau du Procureur et de prolonger le calendrier de trois ans supplémentaires n'a pas affecté le Bureau, mais risquerait d'entraîner une contrainte significative sur le nombre actuel de juges à la fin de la période envisagée. Le modèle révisé semble mieux correspondre au nombre d'affaires prévu actuellement, à la durée moyenne des affaires à venir et au nombre actuel de juges jusqu'en 2021.

Composantes – description du modèle

41. Afin d'expliquer les différents éléments impliqués dans l'analyse de l'impact du modèle, il a été décidé de décrire ses principales composantes par Grand programme-dessous. Il convient toutefois de noter qu'aucun organe de la Cour ne fonctionne en autarcie : toutes les activités décrites ci-dessous pour chaque organe ont un impact sur les autres organes. Bien que le Greffe soit décrit en dernier lieu et que l'analyse complète de son impact ne fasse que commencer, il est important de souligner qu'il est impliqué dans toutes les étapes de la procédure, aussi bien pour son rôle d'appui que dans l'exécution des activités relevant de son mandat. Des questions comme le soutien linguistique, la protection des témoins, l'aide judiciaire ou la participation des victimes interviennent tout au long du cycle de chaque affaire. Bien que la présentation qui suit soit réalisée organe par organe, toutes les activités sont interconnectées et sont exécutées parallèlement les unes aux autres pendant une affaire.

Rappel des principales hypothèses et des conclusions relatives à la configuration de base du Bureau du Procureur

42. Élaborée conformément au plan stratégique pour 2016-2018 du Bureau du Procureur, la configuration de base du Bureau est toujours fondée sur une approche basée sur la demande mais fait appel à des estimations sur la base desquelles il est possible d'établir de façon raisonnable la liste des activités prioritaires en matière d'enquête et de poursuites. La possibilité d'établir des priorités, plutôt que d'adopter une approche basée sur la demande, permet d'obtenir une stabilité des ressources. Les principales hypothèses et conclusions de la configuration de base tiennent compte de ce qui est certain et de ce qui peut être raisonnablement escompté. Comme indiqué dans le document initial relatif à la configuration de base¹¹, les prévisions du Bureau seront réévaluées tous les trois ans lors de l'élaboration d'un nouveau plan stratégique, ce qui permettra, entre autres, de vérifier si les projections correspondent encore à des priorités raisonnables.

43. D'après les prévisions de demandes d'intervention identifiées, le niveau des activités annuelles devrait être le suivant

• Examens préliminaires	9
• Nouvelles situations	1
• Enquêtes à plein régime (équipes)	6
• Enquêtes en attente d'arrestation ¹²	9
• Phases préliminaires (équipes)	5
• Phases de procès en première instance (équipes)	5
• Phases d'appel	2

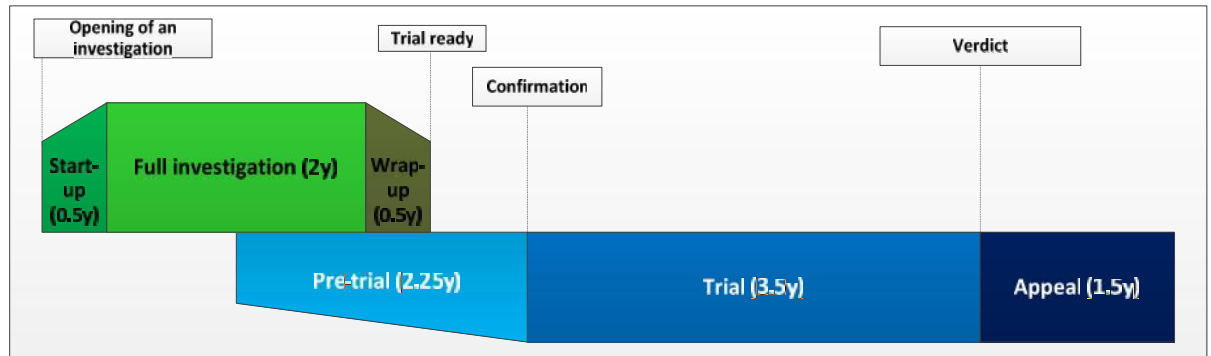
44. Ce niveau annuel d'activités montre également que, bien que le nombre des examens préliminaires reste stable, deux nouveaux examens devraient s'ouvrir et deux autres se clore. Il est prévu que 75 pour cent des enquêtes débouchent sur une arrestation immédiate, alors qu'en moyenne, une enquête en suspens (en attente d'arrestation) sera réactivée tous les trois ans.

45. Au-delà de l'identification du niveau d'activités, l'élaboration d'un modèle détaillé permis de dresser un tableau précis des interconnexions entre les différentes phases d'activités et de déterminer le calendrier et la charge de travail nécessaire. Le diagramme

¹¹ ICC-ASP/14/21, par. 8.

¹² Procèdent par appel des «enquêtes en suspens».

ci-dessous offre un aperçu des phases d'enquête et de poursuites ainsi que de leur calendrier. Une fois les autres organes consultés, des modifications mineures ont été apportées au modèle initial des différentes phases, tel qu'indiqué précédemment. La phase préliminaire a été rallongée de trois mois, la phase du procès de six mois et les appels a été réduite de six mois. Par rapport au modèle initial, le modèle révisé comporte donc des différences mineures puisque trois mois ont été ajoutés à la durée totale.



Ouverture de l'enquête
Prêt pour le procès
Confirmation
Verdict
Démarrage (6 mois)
Enquête à plein régime (2 ans)
Clôture (6 mois)
Avant-procès (2,25 ans)
Procès (3,5 ans)
Appel (1,5 an)

Composantes relatives à l'enquête

46. La Phase des enquêtes se compose d'une phase de démarrage, d'une phase d'enquête à plein régime et d'une phase de clôture. Au cours du démarrage, les informations, les connaissances et les contacts sont transmis par l'équipe chargée de l'examen préliminaire à la nouvelle équipe intégrée qui vient d'être créée. L'équipe intégrée étudie la culture et l'environnement du pays et les documents relatifs à l'examen préliminaire, alors que des évaluations des opérations et de la sécurité sont entreprises afin de mettre en place des actions sur le terrain. Des missions sont entreprises pour identifier des sources d'information, créer des réseaux de coopération, organiser la logistique et réduire le nombre possible d'affaires sur lesquelles il convient d'enquêter, en se basant sur la pertinence et la faisabilité des éléments. Dans l'ensemble, la durée moyenne de la phase de démarrage est de six mois.

47. La phase de démarrage est suivie d'une enquête de deux ans. Sa durée est déterminée par le temps nécessaire pour enregistrer un nombre suffisant de dépositions. Le Bureau a suggéré que, pour considérer qu'une enquête est prête à passer à la phase du procès, il est nécessaire de disposer de 50 à 60 témoins. Si l'on extrapole par rapport aux enquêtes procédentes, il convient de recueillir environ 170 dépositions de témoins et de sélectionner 340 personnes. Étant donné que les équipes chargées des enquêtes de la configuration de base du Bureau sont constituées de quatre paires d'enquêteurs qui peuvent interroger en moyenne 85 témoins par an, deux années seront nécessaires pour recueillir un nombre suffisant de dépositions. En outre, les enquêtes s'attachent de plus en plus à recueillir les éléments de preuve par des voies alternatives.

48. Au cours des six mois de la phase de clôture, les dernières étapes de l'enquête sont entreprises et des mesures mises en place pour garder le contact avec les témoins et assurer leur protection. Si aucune arrestation imminente n'est attendue, des mesures sont alors prises pour organiser le classement des dossiers et mettre l'enquête en suspens.

49. La configuration de base du Bureau du Procureur a déterminé que six équipes d'enquêteurs étaient nécessaires pour mener à bien la charge de travail prévue. La charge de travail escomptée a été déterminée en appliquant une durée totale de trois ans aux enquêtes passées, ainsi qu'en déduisant des enquêtes parallèles à chaque fois que cela aurait pu être envisagé. Le nombre moyen de situations d'écoulement d'examen préliminaires et le ratio d'enquêtes réalisées ont également été pris en compte, ce qui a permis de parvenir à la conclusion qu'avec en moyenne, six enquêtes à plein régime menées parallèlement, le Bureau sera en mesure de répondre de façon appropriée à la demande, tout en étant contraint d'établir des priorités raisonnables.

Composantes relatives aux poursuites

50. S'agissant des poursuites, les ressources nécessaires varient au fil du temps, en fonction du stade d'avancement de la procédure. Au cours d'une enquête, l'équipe chargée des poursuites va s'étoffer selon la charge de travail requise, qui augmente chronologiquement, au fur et à mesure que les équipes se rapprochent de la formulation des hypothèses de travail, de la demande de mandat d'arrêt, de la confirmation des charges et du procès. L'avocat principal est chargé de diriger l'équipe intégrée dès l'ouverture de l'enquête. Il est assisté par d'autres avocats de première instance, par des assistants chargés du soutien aux substituts et par un gestionnaire des affaires. Compte tenu de la multitude des activités qu'il convient de réaliser en matière de poursuites, comme la publication, l'examen des éléments de preuve, la rédaction des textes juridiques, l'interaction avec les Chambres et l'analyse juridique, l'équipe chargée des poursuites peut accueillir jusqu'à 12 personnes. Il s'agit là de la taille maximale d'une équipe chargée des poursuites et cette taille n'est atteinte qu'à la phase du procès.

51. À l'instar de la phase des enquêtes, la durée de la phase du procès dépend également du volume des éléments de preuve présentés. Un nombre plus important de témoins fournissant des dépositions débouchera sur un procès plus long. Le fait de disposer d'un nombre suffisant d'avocats de première instance permet de procéder à des présentations rapides et solides. En moyenne, l'interrogatoire d'un seul témoin à l'audience nécessite trois à quatre jours. Les témoins doivent suivre un processus de préparation, de recroisement si la Chambre l'autorise, d'interrogatoire et de contre-interrogatoire. Pour les 50 à 60 témoins requis pour le procès, ce processus prendra environ un an.

52. La configuration de base du Bureau du Procureur a déterminé qu'il est nécessaire de disposer de cinq équipes chargées de la phase de préparation du procès et de cinq équipes chargées du procès. Le nombre d'équipes chargées de la préparation du procès est déterminé sur la base d'enquêtes actives atteignant le milieu de la procédure, du nombre d'affaires réactivées et du nombre d'enquêtes débouchant sur une arrestation immédiate. Le nombre d'équipes chargées du procès, également fixé à cinq, dépend complètement du résultat des enquêtes. Si l'on estime que 75 pour cent des enquêtes passent immédiatement à la phase du procès et que la durée escomptée de la phase du procès est d'environ un an, il est calculé que cinq équipes chargées du procès seraient suffisantes pour gérer le nombre de procès anticipés, comme prévu dans le document sur la configuration de base du Bureau du Procureur.

Hypothèses relatives aux Chambres

53. Les hypothèses relatives aux Chambres sont fondées sur le postulat sous-jacent que les activités judiciaires doivent être menées conformément au nombre de salles d'audience disponibles (trois) et avec le nombre légal de juges autorisés (18)¹³. S'agissant précisément des activités menées dans la salle d'audience, ces facteurs contraignants débouchent sur un modèle, présenté dans le graphique ci-dessous, qui ne peut intégrer simultanément que quatre affaires au maximum dans la phase du procès (voir toutefois au paragraphe 57 des contraintes possibles pour y parvenir).

54. De même, la charge de travail à la phase préliminaire et à la phase des appels sera affectée par le principe général que seuls 18 juges sont disponibles, ce qui ne permet de mener

¹³ Voir article 36(1) du Statut de Rome.

simultanément que trois procédures préliminaires (entre l'audience de première comparution et la décision de confirmation des charges) et deux à trois procédures d'appel¹⁴.

55. Enfin, le modèle ne prévoit que trois procédures de réparations simultanées devant les Chambres.

56. Les estimations actuelles tiennent compte de certains « conflits d'affectation » des juges qui ne leur permettront pas de siéger pour certaines affaires étant donné leur implication dans des phases procédurales de la même affaire (qu'il s'agisse de la phase préliminaire ou d'un appel interlocutoire en remplacement d'un juge de la Section des appels qui ne peut siéger).

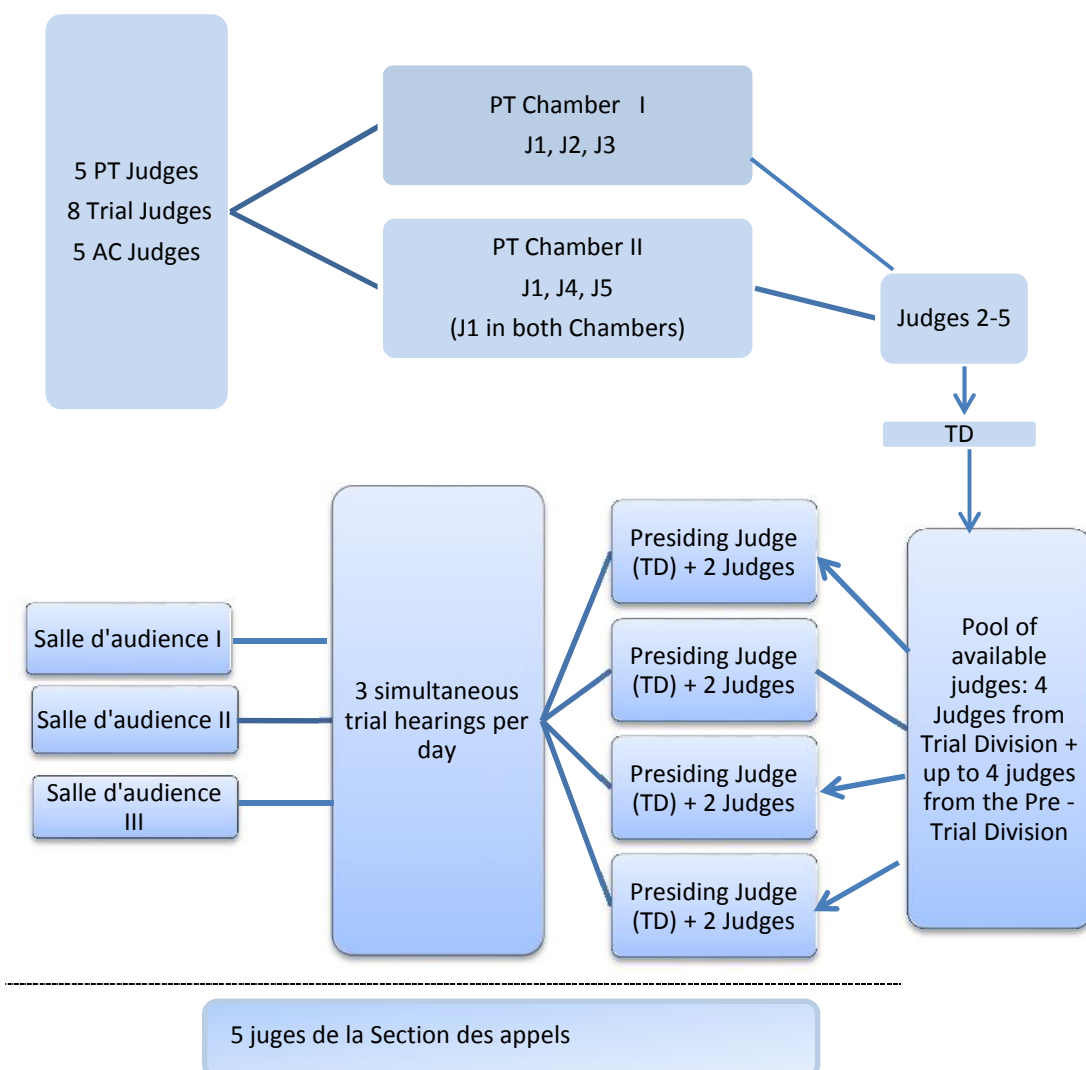
57. La charge de travail actuelle nécessite que tous les juges siégeant dans les Chambres préliminaires siègent également dans les Chambres de première instance, et qu'un juge d'une Chambre de première instance siège au sein d'une Chambre préliminaire. En outre, certains juges qui siègent à la fois dans les Chambres préliminaires et de première instance sont tenus de siéger de temps en temps en remplacement d'un juge de la Section des appels qui ne serait pas autorisé à siéger. La participation à la procédure d'appel interdira normalement au juge qui a effectué le remplacement de siéger en première instance pour la même affaire. L'article 39(4) du Statut interdit aussi spécifiquement à un juge ayant participé à la phase préliminaire d'une affaire de siéger à la Chambre de première instance saisie de cette affaire. Pris dans leur ensemble, ces principes d'affectation des juges limitent considérablement le nombre de juges qui, en pratique, sont disponibles pour siéger dans tout procès spécifique. En outre, plus les juges de la Section préliminaire siègent dans les Chambres de première instance, plus les contraintes sont renforcées dans leur ensemble. À l'heure actuelle, le degré des conflits d'affectation est tout juste gérable avec le nombre de juges existant et le nombre de procès prévus dans l'immédiat. Le remplacement de six des juges en poste en mars 2018 devrait faciliter les choses en réduisant provisoirement le degré de ces contraintes. Toutefois, la Branche judiciaire rappelle qu'il est impossible de calculer la disponibilité et/ou le degré de conflit d'affectation des juges au-delà de mars 2018, une fois la rotation suivante de juges évaluée et la situation dépendra en grande partie de la façon dont ils seront finalement affectés aux différentes sections et affaires par la prochaine Présidence¹⁵.

58. Les conflits d'affectation continueront à constituer une contrainte pour la disponibilité pratique des juges aussi bien pour les procès que pour les appels, et pourraient entraîner progressivement un retard significatif, si la charge de travail augmente dans la pratique par rapport à celle prévue dans le modèle. De même, des audiences significativement plus longues que celles escomptées actuellement peuvent provoquer un engorgement des activités: les retards peuvent être causés par un nombre de facteurs imprévus et impossibles à quantifier qui sont directement liés à l'affaire (par exemple, la disponibilité ou non d'un témoin ou un litige au cours de la procédure nécessitant une décision de la Chambre d'appels). Le modèle actuellement adapté reste très sensible à de tels facteurs étant donné qu'il définit la capacité absolument maximale des paramètres du modèle.

¹⁴ Dont des appels interlocutoires assignés par roulement

¹⁵ Voir article 39(1) du Statut et règle 4bis du Règlement de procédure et de preuves.

Graphique de la Branche judiciaire relatif à la capacité de conduire des procès avec 18 juges



Hypothèses relatives au Greffe

59. La méthodologie adoptée par le Bureau du Procureur renforce le caractère hautement hypothétique de l'analyse de l'impact sur les opérations du Greffe. Alors qu'il est pertinent pour le Bureau de baser le modèle sur des moyennes, le Greffe ne dispose pas toujours de telles moyennes (par exemple, la durée ou la portée des activités relatives aux réparations). Le Greffe a adopté une approche prudente au moment d'analyser l'impact de la configuration de base du Bureau en intégrant ce qui est strictement nécessaire pour soutenir les opérations sur la base d'hypothèses modérées, afin de ne pas exagérer de manière artificielle l'impact du modèle. Le Greffe souhaite toutefois attirer l'attention du Comité sur le fait que l'impact présenté pourrait être significativement différent dans la pratique. Par exemple, si les besoins linguistiques sont bien plus importants que ceux escomptés, à savoir deux langues par affaire, les opérations linguistiques du Greffe seront renforcées. De même, si la portée des affaires va au-delà de l'hypothèse modérée retenue (un accusé par affaire), le Greffe devra faire appel à des ressources supplémentaires pour mener à bien son mandat de soutien des victimes et de la Défense.

60. Tout en conservant ces réserves à l'esprit, le Greffe a analysé les domaines dans lesquels la configuration de base du Bureau du Procureur a l'impact le plus important sur le Greffe : le

soutien opérationnel, notamment le soutien aux opérations hors siège, et le soutien aux opérations judiciaires. Au moment de la rédaction du présent rapport, il n'a pas encore été procédé à l'évaluation de l'impact de la configuration de base du Bureau sur une troisième composante du Greffe (à savoir le soutien administratif), dans la mesure où cette composante sera principalement déterminée par les résultats obtenus lors de l'analyse des premières composantes pour tous les organes.

Soutien aux opérations hors siège

61. Suite à l'estimation de la charge de travail dans le modèle de configuration de base destiné à l'ensemble de la Cour, la Cour anticipe une augmentation du nombre des situations et près de deux fois plus de pays de situation dans les prochaines années. Dans la mesure où le degré de soutien aux opérations hors siège dépend principalement de la disponibilité de fonds et n'est pas limité par des contraintes de capacités particulières, le soutien aux opérations sur le terrain ne constitue pas un obstacle pour le modèle. Parallèlement à cela, l'impact financier des hypothèses devrait être significatif. La nouvelle Division des opérations hors siège, créée dans le cadre du projet de la Vision du Greffe, est chargée de centraliser les fonctions du Greffe qui soutiennent les activités de coopération judiciaire de la Cour, ainsi que les fonctions de coopération et de relations extérieures globales (comme la négociation des MOD ou d'autres accords) sous la même direction stratégique. La division centralise et facilite également toutes les activités de soutien et de coordination sur le terrain, dont certaines fonctions du Greffe qui ont un impact sur l'image publique et la politique de sensibilisation de la Cour. Étant donné que toute augmentation des activités des opérations hors siège a une incidence sur les travaux de cette division, il sera important d'analyser l'impact du modèle sur cette Division. Les principaux éléments de soutien aux opérations hors siège qui seront utilisés pour déterminer cet impact, ainsi que l'impact sur certaines sections de la Division des services judiciaires sont les suivants :

- a) Activités liées aux témoins seront notamment examinés le nombre de témoins relevant de l'obligation de soins de la Cour ou d'autres types de mesures de protection (cela tient compte des hypothèses relatives à la composition de la famille et à la durée du programme de protection). Bien que cette activité soit également liée à l'appui fourni dans la salle d'audience, son principal impact s'illustre dans le cadre des opérations hors siège et est, par conséquent, inclus dans la section du présent rapport. Dans ce contexte, le nombre d'interventions au titre de la règle 68 sera également examiné eu égard à son impact sur les besoins et services juridiques du Greffe ;
- b) Activités des bureaux extérieurs: le volume et la portée des infrastructures à mettre en place pour le soutien des opérations hors siège (à savoir les bureaux extérieurs et la présence sur le terrain), en tenant compte des besoins en matière d'appui logistique de toutes les parties impliquées dans les opérations hors siège (Bureau du Procureur, Défense, Fonds d'affectation spéciale au profit des victimes et Section de la participation des victimes et des réparations, Section de l'information du public et de la sensibilisation). Les stratégies de démarrage et de clôture des opérations d'appui sur le terrain auront également un impact sur le volume des opérations;
- c) Activités de sensibilisation: en tenant compte des paramètres en matière judiciaire et de poursuites de chaque affaire ainsi que de critères spécifiques à chaque situation (environnement politique, sécurité, etc.), le volume des opérations de sensibilisation et leur mise en place peuvent varier d'une affaire à l'autre. La moyenne du volume escompté des opérations de sensibilisation pour la configuration de base devra être déterminée minutieusement ; et
- d) Activités de coopération en déterminant l'impact des multiples activités de coopération nécessaires pour venir en soutien des opérations hors siège, notamment en appui des questions judiciaires et de coopération relative aux situations.

62. Afin de déterminer la charge de travail prévue et les opérations pour les éléments susmentionnés, il a été estimé que le niveau de soutien en matière de sécurité fourni par les pays accueillant les activités hors siège était dans la moyenne. Il n'est pas possible de fournir une moyenne précise mais plutôt une moyenne « ni trop haute, ni trop basse ». Il est important de garder à l'esprit que toute variation du niveau de sécurité fournie par les fonctionnaires de la Cour postés dans des pays de situation aurait une incidence

significative sur la portée, le type d'opérations et leur coûts sur le terrain. Le modèle ne constitue pas un exercice budgétaire de précision, mais illustre l'éventail possible des opérations de soutien, en fonction de conditions qualifiées de moyennes.

63. Chacun des éléments susmentionnés a un impact sur la charge de travail du Greffe visant à soutenir les opérations de la Cour. Ils feront l'objet d'un examen plus approfondi par le groupe de travail afin de veiller à obtenir une transparence complète entre les organes quant aux hypothèses utilisées. Par exemple, le Greffe pourrait partir du postulat qu'au terme de la phase d'appel d'une affaire dans une situation, si aucune autre affaire n'est en cours, les activités de soutien aux victimes et aux témoins pourraient être réduites jusqu'à ce que le bureau extérieur soit fermé. Il convient de débattre de telles hypothèses avec tous les organes, y compris avec le Fonds d'affectation spéciale au profit des victimes qui sera en grande partie responsable de la mise en œuvre des réparations et dont le modèle opérationnel pourrait alors s'appuyer, en fonction des circonstances, sur des missions menées à partir du siège plutôt que par des membres du personnel sur le terrain. Si un accord est trouvé sur cette hypothèse, à titre provisoire et à la seule fin d'analyser le modèle, il sera alors possible de déterminer précisément chaque année le nombre de bureaux extérieurs et le degré de présence sur le terrain au sein du modèle et le nombre de fonctionnaires du Greffe qui devraient être présents en soutien des opérations hors siège. Il sera alors possible de calculer son impact financier.

64. Comme indiqué précédemment, les hypothèses de la configuration de base relatives au nombre de témoins sous protection ont une incidence significative sur les activités du Greffe. Dans la mesure où les obligations de soins sont transférées du Bureau du Procureur au Greffe dans les premières étapes des activités judiciaires, le Greffe doit faire face à une demande sur le terrain qui reste élevée jusqu'à la fin de l'affaire. À l'heure actuelle, le modèle part du principe que les soins fournis aux victimes prennent fin six mois après la fin de la procédure d'appel final. Cela signifie que les équipes chargées de la protection des victimes et des témoins viennent en appui pour les dispositions de témoins dans toutes les affaires pendant la majeure partie du cycle de vie d'une affaire (en tenant compte de la continuité de services mise en place entre le Bureau et le Greffe pour cette fonction précise). Une telle implication reste importante, même si les affaires ne sont pas directement suivies d'un procès, comme nous l'avons vu par le passé pour les affaires en suspens.

65. De même, le mandat du Greffe exige de porter une attention particulière à la participation des victimes. Les hypothèses relatives au nombre de victimes dans la configuration de base du Bureau du Procureur ne sont pas précises, dans la mesure où elles ne constituent pas un facteur significatif pour le Bureau. La Cour procède actuellement à l'évaluation d'un nombre réaliste de victimes affectées qu'il convient d'intégrer dans l'affaire « standard » figurant dans la configuration de base. Des discussions sont en cours pour définir la portée des affaires, conformément à la nouvelle stratégie du Bureau du Procureur, et les catégories possibles de victimes qui devraient être autorisées à participer à la procédure. Dans un tel contexte, la portée des activités du Greffe dépendra largement des paramètres pour lesquels un consensus aura été trouvé. De telles activités démarrent au début de la phase de l'enquête et devraient se poursuivre jusqu'à la fin de la phase des réparations.

Soutien des opérations judiciaires

66. À l'instar de l'appui aux opérations hors siège, certaines hypothèses relatives au soutien aux activités judiciaires ont une incidence significative sur le niveau de ressources requises par le Greffe. Comme pour la composante précédente, la division du Greffe, la Division des services judiciaires, est particulièrement affectée par de telles hypothèses. Les principaux éléments de soutien aux opérations judiciaires sont les suivantes:

- a) Activités de soutien aux audiences : les services de la Division sont affectés par le nombre de salles d'audience utilisées et le nombre escompté de jours d'audience de toutes les Chambres (préliminaires, de première instance, d'appel et de réparations). Avec un modèle qui prévoit une utilisation permanente des trois salles d'audience sur de longues périodes, il est nécessaire de gérer les salles à leur pleine capacité et de fournir un soutien complet dans les salles d'audience. Si une salle d'audience est utilisée en permanence, cela implique que tout retard opérationnel se traduit par un retard de la procédure.

De tels retards devraient être évités autant que possible et une discussion inter-organes sera menée concernant les procédures et les ressources en capacité afin de veiller à ce que la procédure soit la plus fluide possible. Par exemple, il sera important de déterminer le niveau de ressources linguistiques nécessaire pour assurer une continuité de services. Dans ce contexte, les services fournis par le Greffe ne se limitent pas à des services de traduction et d'interprétation, mais incluent également le recours à des sténographes et à des traitements de texte pour la transcription des débats en temps réel.

- b) Activités relatives aux victimes: le nombre de victimes que la Section de la participation des victimes et des réparations doit soutenir a une incidence sur le volume des opérations aussi bien sur le terrain qu'au siège de la Cour. Dans la mesure où ces activités sont directement liées aux procédures judiciaires, leur impact sera examiné dans le cadre de cette composante du Greffe ;
- c) Aide judiciaire et détention: le Greffe gère le système d'aide judiciaire qui soutient les équipes de la Défense et les chargés des victimes au cours de la procédure. Ces équipes entrent en lice dans les premiers stades de la procédure et sont actives dans toutes les phases où les accusés et les victimes sont impliqués, à la suite des activités du Bureau du Procureur et des Chambres. Les accusés et les victimes qui bénéficient de l'aide judiciaire entraînent, par conséquent, un coût pour le Greffe et ce coût correspond aux ressources nécessaires à la gestion du système et à l'administration du centre de détention; et
- d) Services linguistiques : bien que cet élément soit également lié aux opérations hors siège, son impact se ressent principalement dans le soutien dans les salles d'audience. Il est donc inclus dans la présente section du rapport. C'est un élément particulièrement important pour le Greffe puisque, par essence, le recours à de nouvelles langues vient s'ajouter aux ressources linguistiques déjà utilisées et il est difficile de redéployer les ressources ou de les affecter sur plusieurs affaires : les experts linguistiques travaillant dans une langue de situation particulière ne peuvent être affectés à d'autres affaires, ce qui réduit toute possibilité d'économies d'échelle.

67. Dans la prochaine phase du projet, ces hypothèses seront examinées et débattues de façon plus approfondie par le groupe de travail afin de veiller à ce qu'un accord soit trouvé par l'ensemble de la Cour sur l'impact escompté du modèle. Comme indiqué précédemment, il a déjà été convenu que le nombre de salles d'audience est fondamental pour déterminer le niveau maximum des activités, et que les ressources nécessaires pour le Greffe sont étroitement liées à cet élément. Le nombre d'affaires en suspens sera également pris en compte à ce stade, car, alors que le Bureau du Procureur peut redéployer la plupart de ses ressources lors de la mise en veille d'une affaire, le Greffe doit maintenir davantage d'activités, ce qui, par conséquent, a un effet cumulatif pour le modèle.

68. En conclusion, bien qu'il soit moins présent que d'autres parties dans la procédure, le Greffe est étroitement impliqué dans toutes les phases judiciaires le calendrier et la portée des activités judiciaires ont un impact direct sur les ressources dont le Greffe a besoin. De tels besoins seront détaillés dans la prochaine phase du projet.

Soutien administratif

69. À un certain stade, pour les besoins de la modélisation, le Greffe devra évaluer ses besoins en matière de soutien administratif, en appliquant la méthodologie utilisée par le Bureau du Procureur. L'impact du modèle sur la Division devrait être moins important que sur les autres éléments dans la mesure où il possède une capacité à absorber les besoins supplémentaires. À l'exception de certaines ressources des Services généraux directement liées aux opérations hors siège (entretien des locaux et de la flotte de véhicules), la plupart des activités de soutien administratif, opérationnel ou d'encadrement sont exécutées aux fins d'appuyer simultanément de multiples sections et organes. La plupart des ressources nécessaires pour réaliser les activités d'encadrement et de soutien du Greffe seront, par conséquent, calculées de la même façon que pour le Bureau du Procureur, en faisant un lien direct entre les activités de soutien et toutes les activités relevant du mandat du Greffe, et, le cas échéant, en apportant des justifications pour les activités restantes.

70. Le Greffe fournit une large gamme d'activités d'appui administratif à l'ensemble de la Cour, principalement centralisées au sein de la Division des services administratifs mais aussi grâce à d'autres équipes d'appui comme la Section des services de gestion de l'information ou les services généraux linguistiques. Bien que la configuration de base du Bureau du Procureur n'ait probablement aucun impact majeur sur cette activité du Greffe, il pourrait être nécessaire de déterminer les besoins de certaines ressources bien spécifiques, suite à l'augmentation prévue des activités judiciaires et en matière de poursuites. De tels besoins feront l'objet d'une discussion et d'un accord par les organes en toute transparence.

Prochaines étapes du projet

71. Comme indiqué au début du présent rapport, le projet est actuellement en cours. Les trois organes procèdent à un examen minutieux de l'incidence des hypothèses détaillées sur leurs activités, conformément au modèle inter-organes arrêté de la configuration de base du Bureau du Procureur. Cette phase sera suivie par une évaluation des coûts et de l'incidence financière du modèle sur l'ensemble de la Cour. Cela permettra d'affiner les hypothèses, en veillant avant tout à ce que les besoins en personnel soient fixés au niveau escompté des estimations budgétaires. Les coûts hors personnel devront également faire l'objet d'une évaluation pour l'ensemble de la Cour, en identifiant, dans un premier temps, tout investissement majeur qui découlerait directement des nouvelles hypothèses émises, puis, dans un second temps, toute dépense éventuelle qui serait nécessaire pour le projet. Les résultats de ces deux phases seront soumis au Comité lors de sa vingt-septième session.

72. À ce stade du projet, et en tenant compte des activités susmentionnées, la Cour sollicite l'avis du Comité sur la méthodologie choisie et pour savoir si l'approche adoptée est conforme aux attentes du Comité s'agissant de l'incidence de la configuration de base du Bureau du Procureur sur l'ensemble de la Cour.

Annexe 1 : Illustration de l'impact du modèle révisé du Bureau du Procureur

N° de cas	Situation	Affaire	2017				2018				2019				2020				2021				2022					
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Case A	SA1	Affaire 1	Recherches	Recherches	Réparations	Réparations	Recherches	Recherches	Réparations	Réparations	Recherches	Recherches																
Case B	SA2	Affaire 2	Recherches	Recherches	Réparations	Réparations	Recherches	Recherches	Réparations	Réparations	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches
Case C	SA3	Affaire 3	Appel	Appel	Appel	Réparations	Recherches	Recherches	Réparations	Réparations	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches	Recherches
Case D	SA4	Affaire 4	Procès	Procès	Verdict	Verdict	Verdict	Verdict	Verdict	Verdict	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case E	SA5	Affaire 5	Procès	Procès	Procès	Procès	Verdict	Verdict	Verdict	Verdict	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case F	SA6	Affaire 6	Procès	Procès	Procès	Procès	Procès	Procès	Procès	Verdict	Verdict	Verdict	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case G	SA7	Affaire 7	Procès	Procès	Procès	Procès	Procès	Procès	Procès	Verdict	Verdict	Verdict	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case H	SA8	Affaire 8	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case I	SA9	Affaire 9	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case J	SA10	Affaire 10	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case K	SA11	Affaire 11	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case L	SA12	Affaire 12	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case M	SA13	Affaire 13	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case N	SA14	Affaire 14	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case O	SA15	Affaire 15	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case P	SA16	Affaire 16	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case Q	SA17	Affaire 17	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case R	SA18	Affaire 18	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case S	SA19	Affaire 19	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case T	SA20	Affaire 20	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case U	SA21	Affaire 21	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case V	SA22	Affaire 22	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case W	SA23	Affaire 23	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case X	SA24	Affaire 24	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case Y	SA25	Affaire 25	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel
Case Z	SA26	Affaire 26	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel	Appel

Nombre de phases par trimestre	Trimestre	2017				2018				2019				2020				2021				2022							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Enquête		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Clôture		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Démarrage		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Équipes chargées des enquêtes		4	4	4	4	4	4	4	4	4,5	4,5	5	5	5,5	5,5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Enquêtes (y compris Démarrage et Clôture)		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Phase préliminaire		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Avant procès		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Procès (audience)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Verdict		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Procès (y compris Avant procès/Procès/Verdict)		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Appel		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Réparations - phase judiciaire		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Réparations - mise en œuvre		1	-	2	2	1	-	1	1	2	2	1	1	1	-	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	3
Réparations		1	-	2	2	1	-	1	1	2	2	1	1	1	-	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	3