

Deuxième rapport de la Cour sur l'élaboration d'indicateurs de résultats pour la Cour pénale internationale

I. Introduction

1. Ce deuxième rapport sur l'élaboration d'indicateurs de résultats pour la Cour pénale internationale (« le deuxième rapport ») fait suite à un premier rapport préliminaire (« le rapport de 2015 »)¹ présenté à l'Assemblée des États parties² à sa quatorzième session, en novembre 2015. Il s'inscrit dans le cadre de l'action menée pour améliorer l'efficacité de la Cour pénale internationale (« la Cour » ou « la CPI ») et pour répondre à la demande que l'Assemblée a faite à la Cour en 2014, qui était que celle-ci « intensifi[e] ses efforts visant à élaborer des indicateurs qualitatifs et quantitatifs qui permettraient à la Cour de mieux démontrer ses réalisations et ses besoins, et qui permettraient également aux États Parties d'évaluer les résultats de la Cour de façon plus stratégique³ ».

2. Les quatre objectifs clés fixés dans le rapport de 2015 restent pratiquement inchangés dans le deuxième rapport, si ce n'est que des critères mesurables ont été détaillés pour chacun des objectifs et qu'un

¹ Version anglaise consultable à l'adresse : https://www.icc-cpi.int/itemsDocuments/Court_report-development_of_performance_indicators-ENG.pdf.

² Ci-après « l'Assemblée ».

³ ICC-ASP/13/Res.5, 17 décembre 2014, Annexe I, par. 7 b). En 2015, l'Assemblée « [s'est] félicit[ée] des efforts entrepris par la Cour pour élaborer des indicateurs qualitatifs et quantitatifs », ICC-ASP/14/Res.4, Renforcement de la Cour pénale internationale et de l'Assemblée des États Parties, 26 novembre 2015, par. 59 ; elle a également invité la Cour à faire tenir au Groupe d'étude sur la gouvernance toute information actualisée portant sur l'élaboration d'indicateurs, voir *ibid.*, Annexe I, *Mandats de l'Assemblée des États Parties pour la période intersessions*, par. 8 b). Il convient de noter que figurent déjà dans le budget annuel certains indicateurs de résultats définis pour les organes de la Cour, tels que ceux énumérés à l'Annexe V, points c) à f), du Projet de budget-programme pour 2017, ICC-ASP/15/10, p. 221 et suiv. (dans les documents budgétaires antérieurs, ils étaient indiqués dans les textes explicatifs concernant chaque organe). Il s'agit d'indicateurs de la charge de travail concernant des activités récurrentes et quantifiables *par organe*. Si certains de ces indicateurs ont aussi été utiles aux fins du présent exercice, ceux qui sont élaborés pour répondre à la demande de l'Assemblée ont pour but d'aider à l'évaluation stratégique du travail de la Cour *dans son ensemble*, sur les plans tant quantitatif que qualitatif.

premier ensemble de données est fourni à titre d'échantillon des évaluations qui pourraient être entreprises.

3. Le deuxième rapport continue de se concentrer sur l'élaboration d'indicateurs applicables à l'échelle de toute la Cour, rendant compte des activités de l'institution dans son ensemble, ce qui n'exclut pas la définition d'indicateurs par organe, en parallèle ou à un stade ultérieur⁴.

4. Comme on le verra plus en détail plus bas, les annexes que contient le présent rapport présentent un ensemble de données. Ces données ne rendent pas encore pleinement compte des résultats atteints par la Cour ; elles constituent seulement un échantillon dont le but est d'illustrer la manière dont les critères choisis pourront être mesurés en pratique. Il faut aussi noter qu'actuellement, les annexes présentent essentiellement des indicateurs de la charge de travail, qui rendent compte de l'activité de la Cour principalement en termes quantitatifs. Cependant, comme indiqué plus loin, la Cour considère que le choix de certains indicateurs et la façon dont ils sont regroupés permettent également d'évaluer son travail en termes qualitatifs.

II. Préparation du rapport

A. Le rapport de 2015

5. Dans le rapport de 2015, il a été déterminé que quatre objectifs clés étaient essentiels à l'appréciation du travail de la CPI dans son ensemble :

- a) Les procédures devant la Cour sont rapides, équitables et transparentes à chaque stade ;
- b) Le personnel d'encadrement et de direction de la Cour est efficace ;
- c) La Cour assure une sécurité adéquate pour son travail, y compris en ce qui concerne la protection des personnes courant un risque du fait de leurs contacts avec elle ; et
- d) Les victimes ont un accès adéquat⁵ à la Cour.

6. Ces objectifs ont été choisis sur la base des deux premières des trois grandes catégories de buts (« Buts des fonctions judiciaires et de

⁴ Dès que les travaux auront suffisamment progressé, il faudra probablement élaborer d'autres indicateurs de résultats, pour mesurer certaines fonctions spécifiques assurées par les principaux organes. Pour le Bureau du Procureur, voir *Bureau du Procureur : Plan Stratégique 2016-2018*, ICC-ASP/14/22, 21 août 2015, p. 28. Voir aussi les indicateurs propres à chaque organe figurant à l'Annexe V, points c) à f), du Projet de budget-programme de la CPI pour 2017, ICC-ASP/15/10, p. 221 et suiv. Tout au long de 2016, le Bureau du Procureur a poursuivi l'élaboration et l'application d'indicateurs le concernant spécifiquement, parallèlement aux travaux en cours à cet égard à l'échelle de toute la Cour.

⁵ La notion d'accès « adéquat » a été abandonnée dans le deuxième rapport, car il a été considéré que l'expression « accès à la justice » est un terme technique qui n'a pas à être atténué.

poursuites » et « Buts des fonctions de gestion ») définies dans le plan stratégique de la Cour pour 2013-2017⁶. De même, les indicateurs de résultats élaborés pour ces buts tiennent compte des objectifs prioritaires de la Cour énoncés dans le plan stratégique.

7. S'il est vrai que les résultats enregistrés par la Cour dépendent beaucoup de la coopération extérieure, la dernière catégorie de buts définis dans le Plan stratégique (« Buts des fonctions de coopération et de soutien ») a été exclue car il a été considéré que les indicateurs de résultats ne devraient porter, du moins au début, que sur les activités de la Cour sur lesquelles celle-ci a une maîtrise presque exclusive.

8. Il est souligné dans le rapport de 2015 que les quatre objectifs clés ne pouvaient être mesurés dans l'abstrait. Au lieu de cela, il fallait déterminer un certain nombre de critères applicables à toute la Cour qui pourraient contribuer à la réalisation de tels objectifs.

B. Le travail entrepris en 2016

9. En 2016, un certain nombre d'initiatives ont été mises en œuvre, et des contacts ont été pris, pour recueillir autant d'avis que possible sur les objectifs et les critères pertinents auprès des principaux responsables et des juges de la Cour, ainsi que des sections concernées des différents organes, du Bureau du conseil public pour les victimes, du Bureau du conseil public pour la Défense, de conseils de victimes et de la Défense, du Fonds au profit des victimes et de la société civile. La Cour a aussi engagé le dialogue sur le sujet avec l'Association du barreau de la CPI nouvellement créée, afin de l'informer de cette initiative. Elle a par ailleurs analysé le travail accompli par d'autres tribunaux internationaux ayant entrepris d'élaborer des indicateurs, et a procédé à des échanges de vues avec eux, notamment avec le Tribunal spécial pour le Liban.

10. Les initiatives mises en œuvre et les contacts pris en 2016 sont notamment les suivants :

1. La retraite de Glion

11. Une retraite sur le thème des indicateurs organisée par le Gouvernement suisse s'est tenue à Glion (Suisse) en avril 2016. Elle a vu la participation de la Présidente et de 16 des autres juges de la Cour, du Greffier et du Procureur adjoint, ainsi que de plusieurs membres de l'encadrement de la Cour et de quelques représentants d'États parties et de la société civile. Elle a fourni une importante occasion de débattre pendant deux jours de cette initiative ainsi que des objectifs et des critères qui pourraient permettre de mesurer l'activité de la Cour.

⁶ La dernière mise à jour du plan stratégique date de septembre 2016 ; elle a été présentée aux États parties lors de la réunion du Groupe de travail de La Haye qui s'est tenue le 16 septembre 2016. Voir *International Criminal Court Strategic Plan 2013 – 2017*, à l'adresse https://www.icc-cpi.int/iccdocs/registry/Strategic_Plan_2013-2017__update_Jul_2015.pdf.

12. Le premier jour, les juges de la Cour et les représentants du Bureau du Procureur et du Greffe ont examiné les quatre objectifs clés de la CPI définis dans le rapport de 2015 et les indicateurs de résultats susceptibles de montrer leur réalisation. La question a d'abord été débattue lors d'une séance réservée aux juges, à laquelle ont succédé des discussions dans le cadre de groupes de travail au sein desquels tous les organes étaient représentés. Les travaux ont été guidés par une série de questions qui ont été posées aux participants à Glion⁷. Un questionnaire plus détaillé avait été distribué aux juges avant la retraite afin qu'ils puissent se préparer pour la séance qu'ils ont tenue à part.

2. Réunion d'information au *The Hague Institute for Global Justice*

13. Le 24 mai 2016, une réunion a eu lieu au *The Hague Institute for Global Justice*, à La Haye, lors de laquelle les autorités suisses, la Cour et le Directeur exécutif de la *Open Society Justice Initiative* (OSJI) ont informé des représentants d'États parties, des conseils de la Défense et des victimes plaidant devant la Cour et des membres de la société civile des résultats de la retraite qui s'était tenue à Glion.

14. Il s'en est suivi une discussion sur la question de la viabilité des indicateurs de résultats élaborés pour une juridiction pénale internationale et sur la nécessité de préserver l'indépendance des juges et du Procureur tout en mettant tout en œuvre pour obtenir les meilleurs résultats possibles à l'échelle de l'institution. Il a également été souligné que les résultats de la CPI dépendent de nombreux égards du soutien et de la coopération que celle-ci reçoit de la communauté mondiale⁸.

3. Atelier avec des représentants de la Défense et des victimes

15. Le 22 juin 2016, un atelier a été organisé au siège de la Cour, auquel ont été invités tous les représentants de la Défense et des victimes, y compris le Bureau du conseil public pour la Défense et le Bureau du conseil public pour les victimes, ainsi que des représentants de la société civile. À cette occasion, les avis et les recommandations de tous les participants ont été recueillis. Plusieurs représentants de la société civile ont apporté par écrit des contributions informelles supplémentaires⁹. Les débats se sont tenus sur la base d'un questionnaire similaire à celui utilisé lors de la retraite de Glion.

⁷ Voir ordre du jour de la retraite in Swiss Federal Department of Foreign Affairs, Convenor's Summary, *International Criminal Court Retreat on Indicators - Glion, Switzerland, 6 - 8 April 2016*, 24 mai 2016, p. 3 à 6, à l'adresse : https://www.eda.admin.ch/content/dam/eda/en/documents/aussenpolitik/voelkerrecht/2016-criminal-court-conveno-srummy_EN.pdf.

⁸ Voir *ibid.*

⁹ Ces contributions se trouvaient dans des documents présentés par Avocats sans Frontières, la FIDH, HRW, No Peace Without Justice, l'OSJI et REDRESS.

4. Information des États parties

16. Afin de tenir les États parties informés de toutes les étapes et de la progression de l'exercice d'élaboration des indicateurs, la Cour a fait rapport sur l'état de la question à différentes occasions formelles ou informelles, en particulier dans le cadre du Thème II du Groupe d'étude sur la gouvernance du Groupe de travail de La Haye, ainsi que de la facilitation du Groupe de travail de La Haye sur la planification stratégique¹⁰.

III. Considérations générales

17. Le travail sur les indicateurs de résultats a été conduit sur la base des principes et considérations d'ordre méthodologique ci-après, qui se sont dégagés de la lecture d'études pertinentes, de la retraite de Glion, d'autres discussions tenues ainsi que des contributions reçues au cours de la préparation de cette retraite.

A. Méthodes et pratiques nationales

18. Les méthodes employées par de nombreuses juridictions nationales ayant mis en place des systèmes de gestion des performances sont difficiles à appliquer à une juridiction pénale internationale, et en particulier à la CPI. Cela en raison du nombre relativement limité et de la grande diversité des affaires dont elle connaît, ainsi que de la variété des situations et contextes nationaux auxquelles la Cour peut être confrontée, étant donné l'ampleur mondiale de sa compétence géographique et son caractère permanent.

19. C'est pourquoi la pratique communément répandue au niveau national consistant à mesurer les résultats en appréciant les résultats moyens d'un grand nombre d'affaires présente peu d'intérêt pour la CPI, tout du moins à son stade de développement actuel. Pour des raisons similaires, certains indicateurs de résultats élaborés au niveau national sont souvent inadaptés au contexte de la CPI. L'expérience d'autres juridictions internationales peut être plus pertinente.

20. À cet égard, la Cour accepte volontiers tout avis ou contribution supplémentaire de la part d'États parties ou d'autres parties prenantes concernant ce qu'ils considèrent comme des indicateurs ou des expériences nationales pertinents applicables à l'activité de juridictions internationales.

B. Modération dans la sélection des indicateurs clés

21. S'agissant d'élaborer des indicateurs applicables à toute la Cour, celle-ci doit rester modérée et se concentrer sur un nombre restreint de

¹⁰ Thème II du Groupe d'étude sur la gouvernance : réunions informelles le 16 mars et le 27 juin ; réunions formelles le 6 juillet (brève présentation de l'état d'avancement des travaux) ; 9 août (séance spécialement consacrée aux indicateurs de résultats).

critères mesurables qui puissent rendre suffisamment compte des résultats opérationnels *globaux* de la Cour sans alourdir l'exercice par un trop grand nombre de critères et de détails¹¹.

C. Complexité de la sélection des indicateurs

22. Tout en étant essentiels à la réalisation des objectifs clés de l'institution, certains aspects sont, en pratique, très difficiles à mesurer. Tel est particulièrement le cas de l'équité des procédures, qui peut être très difficile à mesurer en soi et à remplacer par d'autres valeurs pertinentes. La rapidité et l'équité des procédures sont de plus des exemples d'objectifs potentiellement incompatibles qui illustrent combien il est difficile de mesurer les résultats d'une institution judiciaire en termes qualitatifs. En outre, bien que la durée des différentes phases du processus judiciaire puisse être mesurée plutôt facilement pour une affaire, il peut être extrêmement difficile d'apprécier la rapidité des procédures et d'établir des points de référence en comparant entre elles les différentes affaires, du moins à ce stade du développement de la Cour. Comme cela a déjà été dit, au nombre limité des affaires jugées à la Cour s'ajoute la grande variété de celles-ci et la diversité des situations et des contextes nationaux dans lesquelles elles s'inscrivent.

D. Nature des indicateurs

23. Il est prudent de limiter pour l'instant le choix des indicateurs aux aspects de l'activité de la Cour que celle-ci est la seule à maîtriser. Comme on l'a dit, les aspects qui dépendent en très grande partie de facteurs extérieurs (comme le nombre de situations renvoyées devant la Cour par des États, le nombre d'arrestations obtenues ou le degré de la coopération judiciaire ou autre apportée par des partenaires extérieurs ou d'autres parties prenantes) ne sont pour l'instant pas pris en considération, leur examen étant repoussé à une date ultérieure.

E. Incidence du contexte

24. Les facteurs extérieurs tels que les conditions de sécurité dans les secteurs concernés et la coopération des partenaires locaux ou internationaux peuvent cependant avoir une incidence considérable sur les indicateurs de résultats applicables à la Cour elle-même. De tels facteurs contextuels peuvent faire varier sensiblement les paramètres d'une situation à une autre (par exemple, la possibilité ou non de mettre en œuvre des mesures de protection en faveur de témoins, notamment dans le cadre de leur réinstallation dans des pays tiers, influe sur le rythme auquel se déroule le procès). En conséquence, tous les indicateurs de résultats applicables à l'ensemble de la Cour doivent être interprétés et appréciés

¹¹ Davantage d'éléments pourront être ajoutés lors de l'élaboration d'indicateurs propres à chaque organe. Voir note de bas de page 4 plus haut.

dans leur contexte spécifique, surtout lorsqu'ils sont liés aux activités propres à une affaire.

25. C'est la raison pour laquelle les indicateurs de résultats se rapportant aux procédures judiciaires dans une affaire ne peuvent être utilisés de manière automatique pour établir une comparaison avec d'autres affaires, des moyennes et/ou des points de référence entre affaires. En effet, jusqu'à présent, chaque affaire a été inédite à de nombreux égards et a posé de nombreuses difficultés bien particulières aux différents stades de la procédure, de l'enquête à l'exécution de la peine, même lorsqu'elle découlait d'une situation ayant donné lieu à plusieurs autres affaires. Bon nombre de ces difficultés dépendent souvent de facteurs sur lesquels la Cour ne peut pas agir (comme la disponibilité des témoins ou la coopération des autorités nationales) ou dépendent aussi des parties.

F. Indicateurs de résultats et autres outils de gestion à la disposition de la CPI

26. L'élaboration d'indicateurs de résultats peut coïncider partiellement avec un certain nombre d'autres activités de gestion et d'obligations redditionnelles qui requièrent elles aussi la fixation d'objectifs ou l'évaluation de la charge de travail, comme l'élaboration du budget, la planification stratégique, la gestion des risques, la participation des victimes aux procédures ou la sensibilisation. L'élaboration d'indicateurs de résultats peut être l'occasion de simplifier la somme des obligations redditionnelles de la Cour ainsi que d'améliorer le recueil des données relatives aux activités de certaines sections, lequel est en grande partie assuré et coordonné par la Section des services de gestion de l'information et la Section de l'administration judiciaire.

G. Indicateurs et budget annuel

27. L'activité de la Cour doit être évaluée dans les limites imposées par le budget annuel de celle-ci. Les ressources existantes influent sur le volume et la qualité des activités judiciaires et en matière de poursuites, des services fournis aux parties et aux participants aux procédures, ainsi que de la sensibilisation, de l'assistance apportée aux victimes sur le terrain et de la participation de ces victimes aux procédures. Par conséquent, comme les indicateurs de résultats découlent du plan stratégique de la Cour, un lien peut, de manière idéale, être établi entre certains indicateurs clés et les ressources requises, et être souligné dans les documents budgétaires pertinents.

IV. Critères mesurables

28. Comme on l'a vu plus haut, ce deuxième rapport présente de manière plus détaillée les facteurs ou critères mesurables qui pourraient permettre

d'évaluer le degré de réalisation de chacun des quatre objectifs clés fixés dans le rapport de 2015 et, à ce titre, il vise à fournir un outil d'évaluation du travail de la Cour dans son ensemble. Les indicateurs énumérés ci-après ne sont qu'un échantillon des indicateurs possibles ; il faut encore les affiner et donner une représentation plus globale et plus précise des activités de la Cour. Ce deuxième rapport n'est qu'une ébauche, car c'est la première fois que l'on tente, au niveau international, de donner une vue d'ensemble des activités judiciaires d'une institution au moyen d'indicateurs de résultats. Une fois toutes les données recueillies, le choix des indicateurs pourra être modifié dans une certaine mesure, certains facteurs pouvant se révéler moins pertinents que d'autres et des indicateurs supplémentaires se révéler nécessaires.

PREMIER OBJECTIF : Les procédures devant la Cour sont rapides, équitables et transparentes à chaque stade

A. Équité et rapidité des procédures

1. Deux notions indissociablement liées

29. La rapidité des procédures est non seulement un des principaux droits de l'accusé (article 67-1-c du Statut de Rome, « le Statut ») mais également une obligation inscrite à l'article 64-2 dudit statut¹². Cela étant dit, elle dépend du laps de temps et des possibilités procédurales qui doivent être accordés aux parties et aux participants et qu'exigent l'équité et la manifestation de la vérité. Elle dépend également de la coopération extérieure, c'est-à-dire de l'assistance apportée ou non par les États, et, s'ils l'ont apportée, de la rapidité avec laquelle ils l'ont fait.

30. L'obligation de préserver l'équité des procédures incombe en premier lieu aux juges, qui ont pour mission d'interpréter et d'appliquer les textes juridiques de la Cour, lesquels sont présumés équitables. Le Bureau du Procureur a lui aussi des obligations en matière d'équité (voir, par exemple, l'article 54 du Statut), et le Greffe joue à cet égard un rôle essentiel, par le soutien qu'il apporte en tant que prestataire de services neutre à l'ensemble des parties et participants aux procédures.

31. La notion d'équité et la manière (voire la nécessité) de la mesurer ont été débattues lors de la retraite de Glion et à différentes occasions ultérieures, et des recherches ont été effectuées afin de déterminer comment les pays conçoivent cet exercice. Il en ressort que la perception de l'équité et de ses exigences peut varier d'un système et ensemble de traditions juridiques à l'autre. La jurisprudence internationale et régionale

¹² La Chambre d'appel de la CPI est soumise à la même obligation par la règle 149 du Règlement de procédure et de preuve (« le Règlement »).

en matière de droits de l'homme éclaire en outre la notion d'équité par certaines valeurs concrètes¹³.

32. En pratique, ce qui semble le plus utilisé pour mesurer l'équité à l'échelon national est l'application d'indicateurs de la charge de travail liée aux questions soulevées par la Défense qui soient susceptibles d'être révélateurs du degré d'équité d'une procédure (comme le temps passé à répondre aux préoccupations exprimées par la Défense, le temps accordé à la Défense pour présenter sa cause, etc.).

33. Au cours des débats qui se sont tenus en 2016, différentes valeurs ont été mentionnées qui pourraient indiquer le degré d'équité des procédures, comme le traitement accordé à la Défense et aux victimes, l'égalité des armes, l'allocation de ressources de la Cour ou l'équité telle que perçue par les parties et les participants. Cependant, il est également ressorti des débats qui ont eu lieu à Glion et lors d'autres réunions qu'en réalité, la rapidité et l'équité sont étroitement liées et influent l'une sur l'autre, et que soit les indicateurs à appliquer peuvent se rapporter à ces deux aspects, soit les valeurs relatives à l'équité peuvent devoir être examinées à la lumière de la rapidité et inversement.

34. Pour les raisons qui précèdent, le deuxième rapport contient un ensemble d'indicateurs communs censés permettre de mesurer les aspects pertinents des deux notions prises ensemble.

2. **Durée des différentes phases des affaires et activités correspondantes**

35. La durée des affaires est largement perçue comme un indicateur de l'efficacité globale de la Cour. Cependant, comme cela a été souligné plus haut, il faut veiller à trouver un équilibre entre rapidité et équité. À titre d'illustration, un échantillon d'indicateurs tenant compte à la fois de la rapidité et de l'équité est proposé ci-après qui doit permettre de mesurer le volume de l'activité concernée à certains stades prédéterminés des procédures par rapport à la durée globale de chaque phase de chacune des affaires dont connaît la Cour.

36. On l'a dit, chaque affaire a ses spécificités et il ne sera donc pas vraiment possible de définir des points de référence entre affaires. La durée de chaque affaire varie en fonction d'un certain nombre d'éléments qui lui sont propres, comme le nombre d'accusés, le nombre et la nature des charges, la quantité d'éléments de preuve et le nombre probable de témoins, ainsi que le cadre géographique de l'affaire (localisé ou étendu), la volonté des États de coopérer en apportant l'assistance nécessaire, et la rapidité avec laquelle cette assistance est apportée. Ces éléments, ainsi que tout autre élément pertinent, pris ensemble peuvent aider à apprécier la complexité relative d'une affaire, complexité qui peut avoir une incidence

¹³ Voir par exemple Cour européenne des droits de l'homme, *Guide sur l'article 6 de la Convention européenne des droits de l'homme*, 2013, consultable à l'adresse : http://www.echr.coe.int/documents/guide_art_6_fra.pdf.

sur la durée totale de celle-ci. En principe, plus une affaire est complexe et le dossier des preuves volumineux, plus elle dure.

a) *Phases clés*

37. Pour mesurer les activités en question, le mieux est de les examiner à certains moments clés. La durée de chaque phase dépendra des spécificités de chaque affaire et devra être fixée par les chambres, en tenant compte des besoins des parties. Prises ensemble, les différentes phases du déroulement d'une affaire peuvent fournir des hypothèses de travail en ce qui concerne la durée globale probable de chaque affaire. S'il y a des retards par rapport aux délais impartis par une chambre, les motifs de ces retards peuvent être exposés, dans un souci de transparence et pour permettre d'en tirer les enseignements en vue d'améliorer, au fil du temps, les méthodes à appliquer pour anticiper et gérer de telles difficultés.

38. Les phases ci-après sont considérées comme les moments d'un procès les plus pertinents pour la mesure des résultats :

a) entre la comparution initiale et la décision relative à la confirmation des charges¹⁴ ;

b) entre la décision relative à la confirmation des charges et le début des audiences au fond¹⁵ ;

c) la phase du procès¹⁶ ;

d) entre la fin de la phase de présentation des moyens de preuve au procès (après les conclusions des parties)¹⁷ et le prononcé du jugement en application de l'article 74 du Statut ;

e) entre le prononcé du jugement en application de l'article 74 du Statut et, le cas échéant, la décision relative à la peine rendue en application de l'article 76 du Statut ;

f) s'il y a lieu, le moment entre le jugement¹⁸ et la mise en œuvre des réparations ou l'approbation d'un plan de mise en œuvre, selon le cas, en application de l'article 75 du Statut ;

¹⁴ Concrètement, cela signifie la période allant de la date de la première audience prévue par l'article 60-1 du Statut à celle à laquelle la chambre préliminaire rend la décision relative à la confirmation des charges prévue à l'article 61-1 du Statut (date de la notification effectuée conformément à la norme 31 du Règlement de la Cour).

¹⁵ Le début des audiences au fond correspond aux déclarations liminaires que font les parties conformément aux instructions données par la Chambre, sur le fondement de la règle 140 du Règlement.

¹⁶ Concrètement, cela signifie la période allant de la date de l'audience où est faite la première déclaration liminaire (norme 54-a du Règlement de la Cour) à celle où sont présentées les dernières conclusions (conclusions finales).

¹⁷ Voir règle 141 du Règlement.

¹⁸ La date à prendre en considération est celle de la notification de la dernière version contenant les délais accordés aux parties pour déposer leurs documents d'appel, conformément à la norme 31 du Règlement de la Cour.

g) entre la fin du processus de dépôt des mémoires d'appel¹⁹ (où toutes les conclusions écrites sont déposées) et le prononcé de l'arrêt prévu à l'article 81 du Statut²⁰.

b) *Indicateurs par phase*

39. À chaque phase peuvent s'appliquer tout un ensemble d'indicateurs, essentiellement des indicateurs de la charge de travail, qui permettent de rendre compte des principaux facteurs d'activité par affaire/phase durant une période donnée. Les valeurs qui suivent doivent être lues ensemble pour apprécier les résultats globaux à une phase donnée :

a) **Phase 1 – Confirmation :**

- i) Durée totale de la phase
- ii) Nombre de suspects
- iii) Temps écoulé entre la remise du suspect à la CPI et la désignation du conseil permanent
- iv) Nombre de charges confirmées
- v) Nombre de requêtes déposées par toutes les parties et tous les participants
- vi) Nombre de décisions et d'ordonnances
- vii) Respect de la date fixée²¹ pour l'audience de confirmation des charges
- viii) Nombre d'éléments de preuve soumis en vue de leur présentation à l'audience de confirmation des charges
- ix) Nombre de journées d'audience
- x) Nombre de langues prises en charge lors des audiences.

b) **Phase 2 – Préparation du procès :**

- i) Durée totale de la phase
- ii) Nombre d'accusés
- iii) Nombre de charges
- iv) Nombre de requêtes présentées par les parties et les participants

¹⁹ Voir normes 57 à 60 du Règlement de la Cour.

²⁰ Pour un arrêt rendu sur le fondement des articles 81 ou 83 du Statut, la date à retenir est celle de la notification effectuée conformément à la norme 31 du Règlement de la Cour.

²¹ Conformément à la règle 121-1 du Règlement. Il est souligné qu'il est courant que les parties demandent le report de l'audience de confirmation des charges sur la base de la règle 121-7 du Règlement, en invoquant essentiellement des difficultés liées à la communication de pièces et au temps nécessaire à leur préparation.

v) Nombre de décisions et d'ordonnances rendues (oralement et par écrit)²²

vi) Nombre de pièces communiquées par les parties²³

vii) Temps que les parties ont mis à se préparer entre la première ordonnance/décision portant calendrier rendue par la chambre de première instance et la date d'ouverture du procès

viii) Nombre total de jours d'audience

ix) Respect de la date fixée pour l'ouverture du procès (pour les déclarations liminaires).

c) Phase 3 – Procès :

i) Durée totale de la phase

ii) Temps accordé pour les déclarations liminaires et pour le réquisitoire et les plaidoiries

iii) Nombre de jours d'audience effectifs

iv) Nombre de témoins entendus (que la déposition ait eu lieu dans le prétoire, par liaison vidéo, par écrit, ou ait été hybride²⁴)

v) Durée moyenne d'une déposition

vi) Nombre de témoins venus au siège de la Cour

vii) Nombre de requêtes présentées par les parties et les participants

viii) Nombre de de décisions et d'ordonnances rendues (oralement et par écrit)²⁵

ix) Nombre de pièces (supplémentaires) communiquées par les parties

x) Nombre de preuves admises

xi) Durée de la phase des dépositions²⁶

xii) Nombre de langues prises en charge lors des audiences

xiii) Nombre de pages des conclusions finales des parties.

²² Pour autant que les données pertinentes soient disponibles.

²³ La communication des pièces commence au stade préliminaire et se poursuit, une fois les charges confirmées, jusqu'à une date limite fixée par la chambre de première instance, généralement quelques mois avant le début des audiences au fond.

²⁴ Déposition faite par écrit mais le témoin étant présent dans le prétoire.

²⁵ Pour autant que les données pertinentes soient disponibles.

²⁶ Cette phase commence à la date de la première audience consacrée à la présentation des moyens de preuve suivant les déclarations liminaires et s'achève à la date de clôture de la présentation de ces moyens par la chambre de première instance en application de la règle 141-1 du Règlement.

d) Phase 4 – Jugement²⁷ :

i) Durée totale du temps de délibération jusqu'au prononcé du jugement

ii) Nombre de pages du jugement.

e) Phase 5 – Fixation de la peine :

i) Durée totale de la phase

ii) Volume des observations (en nombre de pages) présentées par les parties et les participants

iii) Nombre de jours d'audience

iv) Nombre de témoins entendus.

f) Phase 6 – Réparations :

i) Durée totale de la phase

ii) Temps écoulé entre le prononcé du jugement et l'ordonnance/la décision relative aux réparations

iii) Nombre de victimes demandant réparation

iv) Nombre de victimes admises au bénéfice de réparations

v) Nombre de documents (et de pages) présentés par les parties et les participants concernant les réparations

vi) Nombre total de jours d'audience effectifs

vii) Temps écoulé entre le moment où la chambre a rendu la décision/ordonnance relative aux réparations et la mise en œuvre/approbation du plan de réparation.

g) Phase 7 – Appel :

i) Appels sur le fond :

- Durée absolue de l'appel

- Nombre de parties interjetant appel

- Nombre de motifs d'appel pour chaque partie

- Nombre de documents et de pages reçus

- Nombre de jours d'audience effectifs ;

ii) Appels interlocutoires :

²⁷ La durée de cette phase suffit à elle seule à donner une idée précise de la charge de travail de la chambre concernée.

- Nombre d'appels interlocutoires par an par rapport à la durée moyenne d'un appel interlocutoire au cours de l'année considérée.

3. Services fournis par le Greffe contribuant à la rapidité des procédures à quelque phase que ce soit

40. Le volume des services fournis dépend des besoins du Bureau du Procureur, de la Défense, des représentants des victimes et des juges pour chaque affaire. Les résultats globaux du Greffe peuvent être mesurés affaire par affaire en examinant les principaux services d'appui ci-après :

a) *Quantité de services fournis à temps par rapport aux services demandés* (en pourcentage) :

- i) Établissement des transcriptions²⁸
- ii) Interprétation
- iii) Traduction²⁹
- iv) Volume des services liés aux victimes.

B. Transparence des procédures

41. L'article 64-7 du Statut impose que le procès soit public. L'article 67-1 contient une disposition équivalente qui fait de la publicité du procès un des droits fondamentaux de l'accusé. Ce n'est qu'en raison de circonstances particulières – exceptionnelles – que la Cour peut déroger à ce principe général du droit³⁰. De la même manière, la confidentialité des écritures et des décisions doit rester exceptionnelle et être motivée par des considérations propres à chaque affaire.

1. Indicateurs de la transparence vis-à-vis du public

42. Pourcentage des décisions rendues à titre public par rapport à celui des décisions rendues à titre confidentiel³¹.

43. Pourcentage global du temps d'audience passé en séance publique par rapport au temps passé en séance à huis clos total ou partiel³².

²⁸ Volume des transcriptions fournies dans le délai de livraison requis par rapport au volume des transcriptions livrées en retard.

²⁹ Nombre de traductions livrées à temps avec le nombre total de pages par rapport au nombre de traductions livrées en retard avec le nombre total de pages.

³⁰ Voir articles 64-7, 2^e phrase, et 68-2 du Statut. Il est souligné que la principale raison pour laquelle le public peut être exclu est la nécessité de protéger les témoins et les victimes.

³¹ Le terme « public » couvre également les versions expurgées et les versions reclassifiées des décisions. En outre, la reclassification de documents déposés sous la mention « confidentiel » en documents publics n'intervient souvent que vers la fin d'un procès ; ce n'est donc qu'à ce moment-là que des chiffres fiables pourront être obtenus.

2. Accessibilité des informations au public

44. Le fait que le public puisse accéder aux informations relatives à la Cour et aux documents de celle-ci est un autre aspect de la transparence des procédures. Les activités du Procureur et certaines ordonnances et décisions prises par les chambres doivent être suffisamment accessibles pour que l'opinion publique en général puisse suivre les activités et les décisions judiciaires de la Cour, de l'examen préliminaire au verdict final et au-delà (on pense aux réparations). La Section de l'information et de la sensibilisation, au sein du Greffe de la Cour, s'est donnée une série d'indicateurs de la charge de travail et d'indicateurs de résultats qu'elle applique à chaque pays faisant l'objet d'une situation et à l'ensemble de l'activité, et sur la base desquels elle fait périodiquement rapport.

45. Les indicateurs qui suivent semblent pouvoir être utilisés pour mesurer l'accessibilité aux informations relatives à la CPI :

a) Nombre d'accès à la page d'accueil / de vues des retransmissions des audiences en direct

b) Nombre d'abonnés aux comptes de la CPI sur les réseaux sociaux, de publications et d'impressions (« Partager », « J'aime », etc.)

c) Nombre de visiteurs venus assister à une audience

d) Nombres de communiqués de presse, d'interviews, de demandes de renseignements de la part des médias et autres communications

e) Nombre de séances d'information organisées à l'intention des médias, et nombre de participants

f) Nombre de publications de la CPI distribuées

g) Nombre de résumés audio et vidéo produits à l'intention des médias internationaux.

46. Il est souligné que les indicateurs actuels se contentent de décrire des activités (ou un volume d'activités) sans les relier directement à des valeurs avec lesquelles une comparaison directe peut être établie ; pour les prochains rapports, l'activité actuelle pourra être comparée à l'activité de la période à l'examen, ce qui permettra de dégager des valeurs de comparaison appropriées.

47. Des données pertinentes pour le premier objectif ci-dessus figurent à l'**Annexe I** par rapport aux cinq affaires les plus récentes, et, lorsque la valeur considérée doit être mesurée sur une durée donnée, année par année de 2014 à aujourd'hui. Des données supplémentaires sont actuellement recueillies et seront présentées à un stade ultérieur. En particulier, la Cour

³² À l'heure actuelle, la Section de l'administration judiciaire ne comptabilise pas le temps exact passé en séance à huis clos total ou partiel ou en séance publique. Ces données commenceront à être recueillies à partir de 2017.

rassemble également des données en ce qui concerne les trois premières affaires sur lesquelles la Cour a fini de statuer (les affaires *Lubanga*, *Katanga* et *Bemba*) afin de les comparer avec les affaires dont les chambres préliminaires et de première instance sont actuellement saisies et de mettre en évidence l'évolution des résultats. Dans ce contexte, la Cour va aussi s'attacher à faire apparaître certaines nouvelles tendances significatives telles que la plus grande rapidité au stade préliminaire grâce au Guide pratique de la procédure préliminaire.

3. DEUXIÈME OBJECTIF : « Le personnel d'encadrement et de direction de la Cour est efficace »

48. L'efficacité de la direction, de la communication et de la coopération entre les organes en ce qui concerne les questions d'intérêt commun est essentielle. Les résultats de la Cour dans ces domaines³³ sont principalement évalués au moyen des rapports que celle-ci présente aux organes de gouvernance externes tels que l'Assemblée, le Comité du budget et des finances, différentes structures d'audit ou les facilitations assurées par les Groupes de travail de New York ou de La Haye. Cependant, certains indicateurs internes essentiels ne sont pas encore pleinement couverts par les obligations redditionnelles actuelles, ou sont dispersés dans différents rapports présentés aux parties prenantes extérieures. Certaines informations ayant trait en particulier à l'exécution du budget, aux achats et à des questions relatives aux ressources humaines qui sont importantes pour toute la Cour méritent d'être ici rassemblées car elles offriront des points de comparaison pour les futurs cycles de mesure des résultats.

49. Les principaux aspects pouvant être mesurés dans ces trois domaines sont les suivants et font l'objet de l'**Annexe II** du présent rapport :

- a) Taux d'exécution du budget par organe³⁴ ;
- b) Délai moyen de recrutement ;
- c) Pourcentage d'évaluations du comportement professionnel effectuées au cours d'une période donnée ;
- d) Représentation géographique et parité des sexes ;
- e) Indicateurs permettant d'établir d'apprécier le processus d'achat à la Cour.

³³ Par exemple l'exécution des programmes et du budget de la Cour, la planification stratégique, la gestion des risques, les synergies interorganes, la configuration de base de la Cour, l'audit, l'élaboration de politiques, la gestion des ressources humaines, la comptabilité analytique, etc.

³⁴ Tout écart important sera expliqué. Soulignons que comme l'élaboration des budgets et les prévisions de dépenses subissent les effets des faits nouveaux et imprévus survenant dans le cadre des enquêtes, des procédures ou des affaires, des écarts budgétaires en fin d'exercice sont toujours à prévoir.

50. Il convient de relever que, en ce qui concerne l'évaluation du comportement professionnel, figure parmi les buts stratégiques prioritaires de la Cour celui de mettre en place un système d'évaluation efficace qui reconnaisse les réalisations et les bons résultats, pointe les domaines dans lesquels le travail est insatisfaisant et les besoins en formation correspondants (déclenchant la mise en place de plans et de programmes d'apprentissage et de perfectionnement), et responsabilise tout un chacun en ce qui concerne son comportement et son développement professionnel. La Cour va donc accorder une importance particulière à son système d'évaluation du comportement professionnel en 2017 et au cours des années suivantes.

51. De plus, il est envisagé d'ajouter aux indicateurs énumérés ci-dessus, à compter de 2017, les indicateurs suivants :

a) Mise en œuvre de programmes de formation en une année : mise en œuvre prévue par rapport à la mise en œuvre effective ;

b) Taux d'exécution des mesures de contrôle définies pour les risques prioritaires identifiés dans le registre des risques concerné.

52. Le recueil des données concernées par ces trois indicateurs débutera en 2017.

4. TROISIÈME OBJECTIF : « La Cour assure une sécurité adéquate pour son travail, y compris en ce qui concerne la protection des personnes courant un risque du fait de leurs contacts avec elle »

53. La Cour a l'obligation non seulement de protéger ses fonctionnaires mais aussi d'assurer la sécurité des victimes, des témoins et des autres personnes qui peuvent courir un risque du fait de leur interaction avec la CPI. La question de la sécurité doit être divisée en deux principaux aspects : 1) la sécurité des personnes et des biens ; et 2) la sécurité de l'information. On trouvera les données pertinentes à l'**Annexe III**.

54. Il faut souligner que les mesures présentées ci-après ne représentent qu'une fraction des mesures qui sont mises en place pour assurer la sécurité du personnel, des personnes en danger du fait de leur interaction avec la CPI, et des biens et des informations de la Cour. Il ne s'agit que d'un échantillon visant à illustrer le propos du présent rapport. Un dispositif de mesure plus complet permettant de traduire le présent objectif clé en indicateurs pertinents est à l'étude pour 2017.

a) Sécurité des personnes et des biens (au siège de la Cour et sur le terrain)

55. Trois questions générales doivent être posées régulièrement pour déterminer si la Cour gère de manière adéquate les menaces et les risques potentiels à un moment précis :

i) *Détermination du niveau général de risque auquel la Cour est exposée*

56. La Cour surveille en permanence les niveaux de risque applicables et adapte en conséquence ses stratégies et son dispositif de sécurité.

Au siège de la Cour

57. Le niveau général de risque auquel les Pays-Bas et leurs intérêts à l'étranger sont exposés est évalué par le coordonnateur national chargé de la lutte contre le terrorisme, avec lequel la Cour est en contact permanent. L'échange d'informations constant qui en découle permet d'évaluer le niveau de menace à tout moment, à partir des données ainsi reçues, entre autres éléments. Cette surveillance concerne les locaux, le personnel et les responsables élus de la Cour.

58. Le Système de gestion de la sécurité des organismes des Nations Unies, dont la CPI est membre, a réalisé une évaluation des risques en matière de sécurité encourus par les Pays-Bas en juillet 2016. La Cour utilise ces informations aussi aux fins de sa propre évaluation.

Sur le terrain

59. La Cour réalise de son côté des évaluations périodiques des risques concernant tous ses bureaux extérieurs, et les menaces qui visent la Cour sont jugées du même ordre que celles qui visent l'ONU et d'autres organisations internationales dans chacun de ces secteurs.

ii) *La Cour a-t-elle mis en place un programme de gestion des menaces suffisant/proportionné ?*

Un dispositif de gestion des risques suffisant

60. Le premier indicateur du caractère suffisant de la gestion des menaces est l'existence d'un programme/dispositif de gestion des risques approprié, y compris de politiques en la matière. La Cour a mis en place un tel dispositif en 2014 et a évalué les risques par rapport à la probabilité qu'ils se manifestent et à leurs effets négatifs sur elle. Cette évaluation comporte une appréciation de l'appétence de la Cour pour le risque à la lumière des mesures à prendre pour l'atténuer et des coûts concernés, et de l'équilibre entre les deux. Un travail a été entrepris pour identifier les propriétaires de risques ; leur formation sera la prochaine étape, en 2016/2017. Une instruction administrative relative à la gestion des risques est en cours de finalisation et sera édictée à la fin de 2016. Une fois le dispositif en place en 2017, les indicateurs de résultats à appliquer seront notamment les suivants :

- a) propriétaires de risques correctement identifiés et formés ;
- b) nombre de lacunes recensées dans les politiques en vigueur (avec description de la ou des lacunes en question) ; et

c) pourcentage de ces lacunes auxquelles il a été remédié.

61. Ces indicateurs pourraient être ajoutés dès 2017 à l'ensemble actuel d'indicateurs et être utilisés pour une mesure annuelle des résultats.

Une formation appropriée

62. Autre indicateur possible : le caractère approprié (c'est-à-dire la pertinence des sujets traités et la qualification des formateurs) de la formation des agents de sécurité et la fréquence à laquelle ceux-ci sont formés. Un tableau illustratif est fourni³⁵.

Suivi des situations et des protocoles

63. Un indicateur de la nécessité de modifier/d'ajuster les pratiques en matière de gestion des risques de sécurité et les stratégies destinées à atténuer de tels risques est le nombre d'incidents enregistrés³⁶. Jusqu'ici, aucune atteinte grave à la sécurité ou à la sûreté des personnes ou des biens n'a été à déplorer au siège de la Cour ou sur le terrain.

64. Une surveillance constante et des évaluations des risques périodiques doivent être effectuées pour chaque situation afin d'*empêcher* les risques de se matérialiser. Ce travail est accompli par les agents de sécurité de la CPI déployés à titre permanent dans les bureaux extérieurs et par l'Unité de l'analyse par pays, au sein de la Section de l'appui aux opérations extérieures (Grefte). Le Bureau du Procureur utilise les évaluations réalisées par le Greffe, qu'il complète par les informations qu'il collecte dans le cadre de ses activités courantes. Cette manière de procéder a été définie il y a déjà quelque temps et jugée valable dans le cadre de l'étude sur les synergies. Étant donné le caractère plus sensible des activités du Bureau du Procureur, celui-ci élabore en outre des plans d'opérations détaillés pour garantir la confidentialité de ses missions et que celles-ci se déroulent dans des conditions de sécurité bien spécifiques.

65. La gestion des menaces est également un élément à prendre en considération en ce qui concerne les interactions de la Cour avec des interlocuteurs extérieurs sur le terrain. Les indicateurs ci-après sont applicables :

a) Dans les échanges avec des intervenants extérieurs, les protocoles habituels ont-ils été suivis ?

b) Y a-t-il eu un briefing avant la mission³⁷ ?

³⁵ Voir Annexe III, point A, section I, tableau 1.

³⁶ Voir Annexe III, point A, section I, tableau 3.

³⁷ Voir Annexe III, point A, section I, tableau 2.

iii) *Lorsqu'un risque s'est manifesté, le dispositif de sécurité de la Cour s'est-il révélé suffisant ?*

66. Pour répondre à la question ci-dessus, il faut qu'une réflexion soit menée sur les enseignements à tirer de l'événement en question, en se demandant si le protocole a été suivi et si le risque s'est manifesté en raison d'une faute commise par la Cour³⁸. Cette réflexion permet également de déterminer s'il est nécessaire de modifier/d'ajuster les politiques et stratégies concernées. Indicateur applicable :

a) Le nombre d'incidents en matière de sécurité qui ont causé des dommages en raison d'une erreur de la Cour par rapport au nombre total d'incidents en matière de sécurité.

67. Les données de ce type n'ont pas été recueillies de manière systématique jusqu'ici et peuvent devoir rester confidentielles pour préserver la sécurité des personnes concernées. Néanmoins, la Cour les enregistrera dès 2017, en évaluant au cas par cas les restrictions à appliquer pour des motifs de confidentialité.

b) *Sécurité de l'information (sur le terrain et au siège de la Cour)*

68. Comme pour la sécurité des personnes et des biens, un solide dispositif de sécurité doit être en place dans le cadre duquel il aura été déterminé, pour chaque élément important, le degré de risque que la Cour accepte et les mesures qui peuvent être prises pour atténuer les risques dans la limite des capacités de la Cour. Comme c'est le cas pour la sécurité des personnes et des biens, l'activité de la Cour à cet égard doit être évaluée en tenant compte du niveau de menace à un moment bien précis.

i) *Niveau de menace*

69. Le niveau général des menaces visant les informations et les systèmes d'information de la CPI s'est accru au cours de la période 2014-2016, la tendance la plus notable à cet égard étant le caractère croissant de la fréquence, de la variété, de la furtivité et de la complexité des cyberattaques lancées contre les ordinateurs et les systèmes de communication de la Cour³⁹. On s'attend à ce que le niveau de cybermenace continue d'augmenter à mesure que la Cour s'intéressera à de nouvelles situations et procédera à des examens préliminaires, en particulier si ses actions vont à l'encontre des intérêts d'États ou d'entités dotés d'importantes capacités en matière de cyberattaque. De même, avec le développement des activités et des intérêts de la Cour, le besoin de systèmes informatiques et de communication de plus en plus sécurisés se fait sentir de manière plus

³⁸ Ceci exclut tout risque accepté faute de stratégie raisonnable pour l'atténuer. Par exemple, les accidents de la route occasionnels se produisant sur le terrain sont des risques acceptés, et les mesures qui pourraient être prises pour les atténuer (comme ne plus utiliser de véhicules motorisés) entraveraient gravement la mission.

³⁹ Voir Annexe III, point B, section I, tableaux 1 et 2.

aigüe. Cela élargit d'autant la cible vers laquelle cette menace accrue peut être dirigée.

70. La constante prolifération d'outils de cyberattaque met tout un arsenal dans les mains d'un large éventail d'assaillants potentiels. De plus en plus d'États intègrent des capacités de cyberattaque dans leur système militaire et de renseignement traditionnel. Des acteurs non étatiques peuvent également accéder à des outils de cyberattaque et en déployer très efficacement à grande échelle contre les citoyens, les institutions et les administrations, sans grand risque d'être découverts, poursuivis, ou même que les attaques leur soient imputées. Les outils de cyberattaque sont disponibles gratuitement sur Internet, et toute partie sans scrupule peut acheter à très bas prix de nombreux outils d'une technologie avancée.

71. Comme la plupart des utilisateurs des technologies internet, la Cour est confrontée à une pluie incessante de tentatives d'intrusion, d'attaques et de cyberactivités non sollicitées, dont des attaques par déni de service (« DoS », en anglais), des courriels « hameçon », des scans de vulnérabilité, des infections par virus, et, plus récemment, des attaques par logiciel de rançon. Les attaques par logiciels malveillants représentent une part importante des attaques qu'essuie régulièrement la Cour, ces logiciels étant communément utilisés pour tenter d'accéder sans autorisation à des comptes, établir des canaux de communication illicite, endommager ou exporter des données et recueillir des informations.

72. Les fonctionnaires et les responsables élus de la Cour sont aussi pris pour cible, directement ou indirectement, par l'intermédiaire d'ordinateurs, d'appareils portables, de courriels et autres. L'ingénierie sociale, sous de nombreuses formes, est communément utilisée contre les fonctionnaires pour tenter de rassembler des informations, d'accéder à des données sensibles ou de porter atteinte à leur intégrité.

ii) *La Cour a-t-elle mis en place un programme de sécurité des informations suffisant/proportionné ?*

73. Malgré les menaces actuelles, le programme de sécurité de l'information mis en place par la Cour a permis de très bien maîtriser la situation, puisque très peu d'incidents importants⁴⁰ ont été enregistrés. Ceci est en adéquation avec le caractère très limité de la tolérance de la Cour au risque d'atteinte à la sécurité de ses informations sensibles. Néanmoins, il est difficile de conserver la capacité et les moyens de maintenir un niveau de protection suffisant, ceux-ci étant susceptibles d'être rapidement débordés par une menace de plus en plus vive, variée et furtive.

⁴⁰ On entend par « incidents importants » ceux dans lesquels l'acte ou l'omission d'une partie a des répercussions négatives sensibles et non négligeables sur l'ensemble ou sur certains des buts et objectifs que la Cour ou ses organes ou sections se sont fixés en matière de sécurité de l'information.

74. Pour contrer les cybermenaces auxquelles est confrontée son infrastructure informatique étendue et distribuée, la Cour a mis en place sur la base d'une évaluation des risques de nombreux dispositifs de défense, de détection et d'alerte configurés pour assurer une défense en profondeur. Les indicateurs suivants peuvent être appliqués :

- a) Nombre de mises à jour logicielles pertinentes détectées ;
- b) Nombre de mises à jour logicielles pertinentes effectuées⁴¹.

75. Toutefois, la cybersécurité est un domaine qui évolue rapidement et requiert la mise en œuvre de méthodes nouvelles et parfois innovantes pour identifier et contrer les techniques d'attaque, toujours plus variées et technologiquement avancées. À cet égard, et bien qu'en 2016, la Cour ait équipé les nouveaux locaux de son siège d'une architecture réseau renforcée et axée sur la sécurité et qu'elle ait une nouvelle fois investi (160 000 euros) dans ses capacités en matière de cybersécurité, il sera essentiel qu'elle poursuive en 2017 et au-delà les investissements et améliorations stratégiques nécessaires pour maintenir un niveau suffisant de protection durable. La nécessité stratégique d'investir dans la sécurité de l'information apparaît donc dans toute la partie relative à la gestion/technologie de l'information de la stratégie et de la feuille de route quinquennales actuellement en cours d'élaboration et dont l'achèvement est prévu pour le premier trimestre 2017. Des indicateurs plus fins seront élaborés dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie en matière de technologies de l'information en 2017.

iii) Lorsqu'un risque s'est manifesté, le dispositif de sécurité de la Cour s'est-il révélé suffisant ?

76. La même logique que pour la sécurité des personnes et des biens s'applique. En tant qu'indicateurs de résultats pertinents, il est essentiel de mesurer ce qui suit :

- a) Nombre d'incidents de sécurité importants en matière informatique au cours de la période considéré ;
- b) Nombre d'incidents qui ont compromis la sécurité ;
- c) Pourcentage de cas où des contre-mesures immédiates ont été prises ;
- d) Nombre de ces incidents qui ont été suivis d'une réflexion sur les enseignements à en tirer⁴².

5. QUATRIÈME OBJECTIF : Les victimes ont un accès à la Cour

77. La définition d'« accès à la Cour » a deux volets : premièrement, elle renvoie à la participation formelle à une affaire des victimes affectées par les crimes faisant

⁴¹ Voir Annexe III, point B, section II, tableau 1.

⁴² Voir Annexe III, point B, section II, tableau 2.

l'objet des poursuites. La participation effective et efficace aux procédures est un élément clé qu'il convient d'évaluer au moyen d'indicateurs de résultats. Deuxièmement, cet accès devrait également être compris dans un sens plus large, c'est-à-dire aussi l'accès des communautés affectées aux procédures judiciaires en termes d'informations pertinentes. Des efforts concertés sont nécessaires pour tenir compte à la fois de ces divers groupes locaux et de ce que signifie pour eux d'avoir accès aux procédures judiciaires.

78. En effet, lors d'interactions avec la société civile, il a été indiqué clairement que les indicateurs retenus ne devraient pas avoir un sens seulement pour la Cour et les États parties, mais également pour les communautés en dehors de la Cour. Il a été souligné que les indicateurs de résultats devraient aussi refléter l'impact de la Cour sur les victimes et les communautés affectées. Peut-on dire qu'une justice de qualité est effectivement rendue et que c'est bien ce que perçoivent les communautés affectées par les crimes faisant l'objet de poursuites devant la Cour ?

79. Les groupes d'indicateurs suivants incluent l'accès des victimes et des communautés affectées tant aux procédures pénales dans le prétoire que, dans la mesure du possible, aux informations relatives à la Cour et aux procédures qui les concernent dans un sens plus large. Les valeurs pertinentes sont énumérées dans l'**Annexe IV**.

a) *Participation significative des victimes (informations, demandes, représentation légale et modalités de participation)*

80. Parmi les indicateurs pertinents, citons :

a) Le nombre de personnes par affaire qui demandent à être reconnues comme des victimes par rapport au nombre de personnes qui sont admises comme telles ;

b) Le nombre de victimes par affaire qui demandent réparation par rapport au nombre de victimes dont la demande est accueillie favorablement ;

c) Le nombre de victimes par affaire qui sont assistées et/ou représentées par le Bureau du conseil public pour les victimes ou par des représentants externes par rapport au nombre total de victimes enregistrées dans l'affaire en question ;

d) Le nombre de voyages sur le terrain effectués par des représentants légaux de victimes désignés par la Cour.

81. Bien que fort pertinents, les indicateurs suivants sont extrêmement difficiles à mesurer :

a) Le nombre de victimes par affaire qui demandent à participer à une procédure devant la Cour par rapport au nombre approximatif de victimes qui auraient été affectées par les crimes à l'origine des charges dans l'affaire en question ;

b) Le pourcentage de victimes participant à des affaires de la CPI qui ont rencontré en personne des représentants de victimes désignés par la Cour au moins une fois par exercice ;

c) La mesure dans laquelle la population générale de pays faisant l'objet d'enquêtes a une meilleure connaissance et compréhension du mandat de la CPI ;

d) Le degré de satisfaction exprimé par les victimes au sujet de leur participation ;

e) Le pourcentage de la population affectée qui entre concrètement en rapport avec la Cour par le biais d'activités de sensibilisation ou avec d'autres intervenants concernés (p. ex. Section de la participation des victimes et des réparations, ONG apportant une assistance, Fonds au profit des victimes (ou « les Fonds »).

82. Différentes sections du Greffe présentes sur le terrain s'efforcent constamment de recevoir les avis de certains clients quant à l'efficacité des opérations de la Cour. Néanmoins, pour mettre en place un système plus complet d'évaluation des éléments ci-dessus, incluant par exemple la réalisation de sondages, il faudrait sans doute consacrer des moyens et un temps considérables à la détermination des stratégies, des méthodes et des mesures à mettre en œuvre. La Cour n'est pas capable de le faire avec les ressources dont elle dispose actuellement. Toutefois, les sondages réalisés d'autres entités (voir, p. ex., les rapports récemment établis par le *Human Rights Center* de la faculté de droit de Berkeley en 2014⁴³ et 2015⁴⁴, par la *International Bar Association*⁴⁵ et par d'autres) peuvent lui être très utiles⁴⁶. Les données ainsi reçues pourraient être utilisées comme des orientations stratégiques et des informations contextuelles pertinentes.

83. La Cour a également envisagé la mise en place d'un indicateur relatif à la sélection et à la désignation des conseils de victimes et aux consultations avec les clients. Compte tenu du caractère varié des facteurs pertinents et de la quantité limitée des données disponibles, ce projet sera envisagé plus avant dans le cadre de la prochaine phase d'élaboration des indicateurs⁴⁷.

b) *Réparation et assistance*

84. La CPI est la première juridiction pénale internationale dont le mandat inclut la réparation en faveur des victimes. Il est essentiel d'évaluer les résultats s'agissant de cette composante inédite et fondamentale. Toutefois, aucun cycle judiciaire n'ayant encore été mené à son terme, on ne dispose actuellement d'aucune donnée pour mesurer les résultats de la Cour en la matière.

85. En outre, le montant et l'efficacité des réparations dépendent principalement de facteurs externes sur lesquels la Cour n'a aucune influence, comme la quantité des fonds que possède la personne condamnée ; ou la somme que le Fonds peut y consacrer, le cas échéant.

86. Les activités du Fonds ne peuvent que dans une mesure limitée être mises à l'actif de la CPI et, par conséquent, permettre d'évaluer les résultats de celle-ci, car le Fonds est un organe indépendant de la Cour. En même temps, le Fonds représente un aspect essentiel du cycle judiciaire prévu dans le système établi par

⁴³ Human Rights Center of UC Berkeley School of Law, *BEARING WITNESS AT THE INTERNATIONAL CRIMINAL COURT: An Interview Survey of 109 Witnesses*, juin 2014, consultable à l'adresse : [https://www.law.berkeley.edu/files/HRC/Bearing-Witness_FINAL\(3\).pdf](https://www.law.berkeley.edu/files/HRC/Bearing-Witness_FINAL(3).pdf).

⁴⁴ Human Rights Center of UC Berkeley School of Law, *THE VICTIMS' COURT? A Study of 622 Victim Participants at the International Criminal Court*, 2015, consultable à l'adresse : https://www.law.berkeley.edu/wp-content/uploads/2015/04/VP_report_2015_final_full2.pdf

⁴⁵ IBA ICC Perspectives, *Witnesses before the International Criminal Court An International Bar Association International Criminal Court Programme report on the ICC's efforts and challenges to protect, support and ensure the rights of witnesses*, juillet 2013, consultable à l'adresse : [file:///C:/Users/ambach/Downloads/ICC%20Witness%20report%20\(July%202013\).pdf](file:///C:/Users/ambach/Downloads/ICC%20Witness%20report%20(July%202013).pdf).

⁴⁶ Voir par exemple Redress, *The Impact of the ICC on Victims and Affected Communities – A Report of the Victims' Rights Working Group*, avril 2010, consultable à l'adresse : <http://www.redress.org/Stocktakingreport2010.pdf>

⁴⁷ La même remarque peut être faite s'agissant de l'héritage laissé par la Cour (par exemple formation des autorités nationales ; archives ; stratégie d'achèvement ; etc).

le Statut de Rome, et les mandats clés du Fonds doivent eux aussi être pris en considération lorsqu'on examine les résultats de la Cour dans le cadre commun du Statut de Rome.

87. À cette réserve près, les indicateurs de résultats les plus pertinents à l'avenir incluent :

a) Le nombre de victimes par affaire qui bénéficient de projets de réparation au cours de la période considérée ;

b) Le nombre de victimes qui bénéficient de projets menés dans le cadre du mandat d'assistance du Fonds par rapport au nombre de victimes total estimé.

88. Le Fonds a commencé à recueillir des données pertinentes en vue de présenter ses résultats à compter de 2017. En outre, il a élaboré son propre ensemble d'indicateurs de résultats relatifs à ses deux mandats dans son plan de suivi des performances en date de mars 2016, lequel plan présente brièvement la manière dont seront élaborés les futurs rapports⁴⁸. Pour 2016, une quantité limitée de données initiales est disponible⁴⁹.

c) *Présence de la CPI sur le terrain*

89. Pour faciliter son travail sur le terrain, la Cour doit disposer de tout le personnel nécessaire et pouvoir remplir les fonctions requises à l'intérieur ou à proximité de chaque pays de situation, en tenant compte des conditions de sécurité. Les membres du personnel sur le terrain auront sans doute une compréhension plus nuancée de l'environnement dans chaque pays, peuvent mener des activités de manière plus cohérente et plus régulière et être le « visage de la CPI » dont celle-ci a tant besoin pour s'adresser aux communautés locales, aux médias, aux autorités nationales et aux missions diplomatiques ou intergouvernementales.

90. Au vu de ce qui précède, dans ce contexte, un autre indicateur pertinent est le nombre de situations dans lesquelles la Cour a mis en place un bureau extérieur (soit dans le pays en question soit à proximité, lorsque des raisons de sécurité l'exigent)⁵⁰.

91. On pourrait également envisager comme futurs indicateurs de résultats par organe : l'efficacité des bureaux extérieurs, la proportion de fonctionnaires sur le terrain par rapport au siège par exercice/activité de type procédural, et l'analyse des politiques en lien avec le terrain.

d) *Sensibilisation et information dans les pays de situation*

92. Les activités de sensibilisation et d'information permettent d'accroître la transparence des procédures, de promouvoir la connaissance et la compréhension du mandat de la CPI, de susciter des attentes raisonnables quant à l'action de la Cour, et d'établir un dialogue avec les communautés affectées. En particulier, dans le cadre des situations faisant l'objet d'enquêtes, elles peuvent aider non seulement

⁴⁸ Voir *TFV Strategic Plan 2014-2107*, août 2014, Annexe 1 : *Global Performance Monitoring and Evaluation Plan*, consultable à l'adresse :

http://www.trustfundforvictims.org/sites/default/files/media_library/documents/pdf/TFV_Strategic_Plan_2014_2017__approved.pdf.

⁴⁹ Voir Annexe IV, point B.

⁵⁰ Voir Annexe IV, point C. Cet indicateur est important également en ce qui concerne l'objectif clé consistant en la tenue de procédures équitables et rapides, car le bureau extérieur joue un rôle majeur dans les activités (d'enquête) menées sur le terrain par les parties aux procédures.

à garantir que justice soit faite, mais également à montrer qu'elle est faite, ainsi qu'à permettre la prise en compte des vues et préoccupations des communautés affectées dans les politiques et la pratique de la Cour⁵¹. Au vu de ce qui précède, les indicateurs pertinents incluent les suivants :

- a) Le nombre d'événements organisés par l'Unité de la sensibilisation de la Cour, et le niveau de participation ;
- b) Le nombre d'heures de programmes radiophoniques et télévisuels sur la CPI ;
- c) L'audience estimée de ces programmes ;
- d) Le nombre d'interviews données aux médias locaux⁵².

93. Dans ce contexte, des indicateurs de résultats pertinents ont pour but d'évaluer l'impact de ce travail sur le public, en suivant l'évolution des questions soulevées, en réalisant des sondages pour évaluer la satisfaction des partenaires (ONG, médias, interlocuteurs locaux) et en appréciant le degré de connaissance et de compréhension de la CPI et de ses activités. Les indicateurs pertinents à cette fin sont, par nature, difficiles à mesurer car ils reposent sur un exercice de sondage ou de cartographie nécessitant beaucoup de ressources. De futurs indicateurs pourraient être les suivants :

- a) Le niveau de connaissance/satisfaction des partenaires locaux sur la base des sondages portant sur les opinions relatives à la CPI ;
- b) Le nombre et le pourcentage des communautés affectées (telles que définies par un processus de cartographie) qui participent à des événements de sensibilisation ou auxquelles la Cour a accès grâce à des activités médiatiques de sensibilisation et d'information menées dans le cadre des situations faisant l'objet d'enquêtes.

94. La mesure dans laquelle les informations nécessaires pour appliquer les indicateurs ci-dessus pourront être recueillies dépend des ressources et des moyens affectés sur le terrain. Là encore, la Cour se tient prête à communiquer et à coopérer avec les parties prenantes qui s'imposent pour regrouper toutes les informations pertinentes.

V. Données jointes

95. Ce deuxième rapport contient déjà des annexes présentant un premier ensemble de données préliminaires qui étaient facilement accessibles et ont pu être rapidement rassemblées pour chacun des quatre objectifs clés. Comme il a été dit plus haut, ces données ne constituent qu'un petit échantillon dont le but est seulement d'illustrer comment, concrètement, les critères choisis peuvent être traduits en indicateurs mesurables. Il a été considéré que le fait de joindre à ce deuxième rapport des données concrètes pouvait, malgré le caractère préliminaire et incomplet de ces dernières, en faciliter la compréhension et aider la Cour à continuer à définir et à ajuster les critères choisis.

⁵¹ Il est noté que la Section de l'information et de la sensibilisation a déjà élaboré des indicateurs pertinents en matière de sensibilisation.

⁵² Voir Annexe IV, point D.

96. Parfois, les données présentées dans les tableaux sont expliquées au moyen de commentaires ou de notes de bas de page. En fait, il est apparu au cours de discussions qu'il pourrait être nécessaire de compléter par un texte explicatif certains résultats exprimés en termes quantitatifs, car sinon, ils pourraient prêter à confusion.

97. Il est possible que certaines des données jointes à ce rapport ne donnent pas, à elles seules, une idée claire des résultats de l'activité de la Cour. Toutefois, les données recueillies offrent un point de départ et par conséquent des points de comparaison pertinents pour les futures évaluations, pour autant que la grande diversité des affaires portées devant la Cour le permette. En d'autres termes, la valeur comparative de certaines des données collectées aujourd'hui sera plus élevée à chaque cycle d'évaluation à venir.

VI. Les prochaines étapes

98. La Cour va continuer à recueillir et à rassembler des données se rapportant aux critères retenus pour accompagner pleinement les indicateurs de résultats choisis en 2017.

99. Elle souligne qu'une grande quantité de données concernant ses activités relatives aux audiences ont déjà été recueillies mais sont difficiles à retrouver ou disséminées dans différents rapports. Il s'agit notamment d'informations relatives aux affaires qui pourraient être rendues plus largement publiques à intervalles réguliers. Les juges de la Cour envisagent actuellement la publication de telles informations sur la page d'accueil du site institutionnel.

100. La Cour a également à l'esprit que la société civile lui recommande de s'appliquer à élaborer des indicateurs qui permettent de mesurer et de faciliter l'amélioration des actions qu'elle mène pour acquérir un plus grands poids sur le terrain, dans les pays faisant l'objet d'une situation. Il pourra se révéler nécessaire d'affiner les indicateurs dans ce domaine et dans celui de la coopération des acteurs extérieurs, une fois que le cadre envisagé actuellement aura été confirmé.

101. À l'issue de nouvelles discussions sur la base de ce deuxième rapport, la Cour pourra envisager d'ajuster encore les indicateurs qu'elle a élaborés jusqu'ici.
