

**Cour Pénale Internationale**

**Bureau du Procureur**

## **Plan Stratégique | 2016 - 2018**

---

**6 juillet 2015**

## Résumé analytique

1. Le Plan stratégique (juin 2012 – 2015) du Bureau du Procureur était essentiellement axé sur trois remaniements en matière de stratégie afin de renforcer la qualité et l'efficacité des activités du Bureau : 1) l'adoption d'une nouvelle politique en matière de poursuites<sup>1</sup>, 2) la priorité accordée à la qualité du travail plutôt qu'à la quantité en concentrant les ressources sur un nombre d'affaires plus restreint ; et 3) l'amélioration du fonctionnement du Bureau.

S'agissant de l'impact de son action, l'évaluation des résultats du Bureau au stade de l'audience de confirmation des charges – conformément à la nouvelle stratégie adoptée – révèle une tendance prometteuse et fournit un indicateur utile du caractère approprié et de la pertinence de la stratégie en question :

INDICE de PERFORMANCE au stade de la CONFIRMATION	Stratégie précédente 2003-juin 2012		Stratégie juin 2012-2015		Augmentation de l'indice de performance
	Total	%	Total	%	
<b>Par chef d'accusation</b>					
<b>Confirmé</b>	50	<b>62,5</b>	206 <sup>2</sup>	<b>85,83</b>	<b>+23,33%</b>
<b>Non confirmé</b>	30	37,5	34	14,17	
<b>Total</b>	80	100	240	100	
<b>Par accusé</b>					
<b>Confirmé</b>	10	<b>71,43</b>	8	<b>100</b>	<b>+28,57%</b>
<b>Non confirmé</b>	4	28,57	0	0	
<b>Total</b>	14	100	8	100	

On s'attend à ce que la nouvelle stratégie donne des résultats positifs similaires en matière de taux de condamnation dans les différentes affaires sur les prochaines années.

2. Le Plan stratégique (2016-2018) s'appuie sur celui de 2012-2015 et poursuit la même politique en matière de poursuites. Il a pour objectif de continuer à augmenter le niveau élevé de bons résultats et de s'adapter aux difficultés rencontrées.
3. Le Bureau a identifié six défis externes auxquels il devra faire face :
  - Les conditions de sécurité dans l'environnement dans lequel le Bureau mène ses opérations sont devenues de plus en plus complexes et l'amènent à adopter des

<sup>1</sup> Le rassemblement de diverses formes d'éléments de preuve, des poursuites engagées à l'encontre des personnes portant la responsabilité la plus lourde (au besoin, en adoptant une stratégie consistant à remonter jusqu'à l'échelon le plus haut) et l'objectif consistant à être aussi prêt que possible pour le procès au stade le plus précoce des poursuites, à savoir entre le moment de la demande de délivrance d'un mandat d'arrêt et l'audience de confirmation des charges.

<sup>2</sup> L'inclusion des chefs d'accusation dans l'affaire relevant de l'article 70 dans la situation en RCA (où chacun des cinq suspects a été inculpé de 42 à 43 chefs d'atteintes à l'administration de la justice) augmente considérablement l'échantillon en cause. Si cette affaire n'avait pas été prise en considération, les chiffres indiqueraient : a) un taux plus élevé de chefs d'accusation confirmés (à savoir, 22-0, ou 100%) ; et b) un nombre réduit d'accusés comparaisant à l'audience de confirmation des charges mais dont l'ensemble des chefs d'accusation sont confirmés en vue d'un procès.

stratégies faisant appel à davantage de souplesse, d'initiatives, de créativité et de renseignements ;

- La coopération reste un élément crucial de la capacité du Bureau à mener des enquêtes et des poursuites efficaces et effectives ;
- L'évolution rapide des technologies modifie la nature des sources d'informations et le mode d'obtention et de présentation à l'audience des éléments de preuve ;
- Le temps écoulé entre les crimes commis et les enquêtes du Bureau crée des difficultés s'agissant de la préservation des éléments de preuve ;
- En dépit d'une meilleure utilisation des ressources au cours des deux dernières années, le Bureau manque toujours cruellement de moyens pour pouvoir faire face aux demandes l'exhortant à intervenir ;
- En raison du manque de coordination des efforts déployés par l'ensemble des intervenants, il est difficile de mettre fin au fléau de l'impunité des auteurs de crimes relevant de la compétence de la CPI et de crimes connexes, y compris la criminalité transnationale, la criminalité organisée et les actes terroristes.

4. Les neuf objectifs stratégiques identifiés dans le cadre du plan stratégique du Bureau pour la période 2016-2018 s'articulent autour de trois axes principaux :

- **Obtenir d'excellents résultats en ce qui concerne le mandat du Bureau**

Objectif stratégique 1 : mener des examens préliminaires, des enquêtes et des poursuites de haute qualité en toute impartialité et en toute indépendance ;

Objectif stratégique 2 : continuer d'accorder une place importante aux questions à caractère sexiste dans tous les aspects de ses activités et de mettre en œuvre des politiques en matière de crimes sexuels et à caractère sexiste et de crimes contre les enfants ;

Objectif stratégique 3 : continuer d'améliorer la qualité et l'efficacité des examens préliminaires, des enquêtes et des poursuites ; et

Objectif stratégique 4 : continuer d'adapter les capacités du Bureau en matière d'enquêtes et de poursuites ainsi que son réseau aux nouvelles réalités scientifiques et technologiques à la fois complexes et en constante évolution.

- **Créer les conditions nécessaires pour que le Bureau puisse s’acquitter de son mandat**

Objectif stratégique 5: parvenir à une configuration de base lui permettant de répondre aux sollicitations afin d’exercer efficacement ses fonctions sans sacrifier pour autant la qualité ;

Objectif stratégique 6 : contribuer au renforcement de la coopération et au ralliement du plus grand nombre en faveur du mandat et des activités du Bureau ;

Objectif stratégique 7 : adapter les stratégies du Bureau en matière de protection aux nouveaux problèmes qui se posent en matière de sécurité ; et

Objectif stratégique 8 : veiller à ce que la gestion du Bureau se fasse de manière responsable avec professionnalisme, transparence et efficacité.

- **Contribuer à développer une stratégie coordonnée en matière d’enquêtes et de poursuites pour mettre fin au fléau de l’impunité pour les crimes relevant de la compétence de la CPI**

Objectif stratégique 9 : développer une stratégie coordonnée avec des partenaires en matière d’enquêtes et de poursuites pour mettre fin au fléau de l’impunité.

5. Les résultats positifs obtenus par le Bureau au cours des trois dernières années n’ont pas été sans conséquences. La vitesse d’intervention du Bureau dans les situations où il était sollicité a été influencée par la nécessité de privilégier la qualité sur le volume de travail accompli. Certaines enquêtes essentielles ont ainsi dû être reportées. Cette situation a eu des répercussions sur la capacité de réaction du Bureau face à des crimes qui se poursuivaient, a entaché son image et l’a contraint à solliciter ses ressources à l’excès, exerçant ainsi sur son personnel une pression permanente et excessive.
6. Pour veiller à ce que la quantité et la qualité de travail soient suffisamment garanties, et à faire en sorte que les exigences pesant sur le Bureau correspondent mieux à la faisabilité de son action, le Bureau a élaboré, dans le cadre de son nouveau plan stratégique (2016-2018), ses besoins prévisionnels en matière de ressources. Cela répond également aux attentes des États parties et du Comité du budget et des finances (le « CBF »), à savoir que le Bureau « *chiffre comme il se doit le nouveau plan [stratégique] sur la base des éléments dont il est vraiment sûr et de son expérience (par exemple, résultats des coûts basés sur l’activité, indicateurs de la charge de travail)* »<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Rapport du Comité du budget et des finances relatif au travail lors de sa vingt-troisième session, ICC-ASP/13/15, 18 novembre 2014, par. 51, disponible sur [http://www.icc-cpi.int/iccdocs/asp\\_docs/ASP13/ICC-ASP-13-15-ENG.pdf](http://www.icc-cpi.int/iccdocs/asp_docs/ASP13/ICC-ASP-13-15-ENG.pdf).

7. Même sous le modèle de configuration de base qu'il propose, le Bureau aura besoin d'établir des priorités dans les affaires. Toutefois, il est à prévoir que cela se fera de manière plus raisonnable, sans avoir constamment à hiérarchiser à l'excès les tâches du Bureau ou solliciter à l'excès ses effectifs. Cette configuration de base permettra également de créer une stabilité et une prévisibilité financière pour les années à venir, excluant ainsi les imprévus et circonstances exceptionnelles.
8. Les prévisions sur lesquelles repose le modèle de configuration de base du Bureau impliquent les niveaux d'activité annuels suivants pour le Bureau (production) :

• Examens préliminaires	9
• Nouvelles situations en cours d'enquête	1
• Enquêtes actives	6
• Enquêtes en suspens	9
• Phase préalable au procès	5
• Phase de procès	5
• Phase d'appel	2
9. Pour répondre à cette demande, le budget du Bureau a besoin d'évoluer tout comme son personnel (en termes d'effectifs). Les besoins en ressources découlant du modèle de base seront expliqués et justifiés en détail dans un rapport ultérieur du Bureau.
10. Tout au long de l'exercice relatif au modèle de base, le Bureau a travaillé en étroite coordination avec les autres organes de la Cour, avec qui il a engagé de larges consultations. Compte tenu de la corrélation entre la « taille de base » du Bureau du Procureur et les activités des autres organes de la Cour, le Bureau estime qu'il est essentiel d'assurer que des consultations approfondies soient menées avec le Greffe et la Présidence. A la lumière du coût global de la Cour à l'avenir et de ses implications financières, les États devront décider du rythme avec lequel cette taille de base peut être atteinte, après avoir eu suffisamment de temps pour se prononcer sur les justifications sous-jacentes. Le Bureau souhaite atteindre la taille de base proposée dans le cadre temporel de l'actuel plan stratégique.
11. Parallèlement à ce plan stratégique, le Bureau a défini 14 indicateurs qui couvrent de manière complète les segments de performance qu'il contrôle suffisamment. En outre, les risques stratégiques liés à ce plan ont été identifiés et évalués et des mesures visant à les minimiser ont été mises en place quant aux risques les plus élevés.
12. La présentation combinée du nouveau plan stratégique, du budget, des indicateurs de performance et des initiatives en terme de gestion des risques offre aux États parties et aux autres parties prenantes un tableau complet et cohérent de la voie que doit suivre le Bureau.