



**Fonds au Profit des Victimes**  
**The Trust Fund for Victims**



## **Plan stratégique du Fonds pour 2020-2021**

*Adopté en juillet 2020*

## Table des matières

I.	<u>Contexte</u> .....	3
II.	<u>Vision, mission, valeurs</u> .....	5
III.	<u>Les deux buts stratégiques</u> .....	6
IV.	<u>Cadre stratégique</u> .....	7
	A. <u>Devoir de réparer les préjudices subis par les victimes</u> .....	7
	B. <u>Vers une pratique de la justice réparatrice au retentissement mondial</u> .....	7
V.	<u>Buts stratégiques</u> .....	8
	A. <u>But stratégique 1 – Résultat</u> .....	8
	<u>Buts intermédiaires</u> .....	10
	B. <u>But stratégique 2 – Performance</u> .....	11
	<u>Buts intermédiaires – Volet organisationnel</u> .....	12
	<u>Buts intermédiaires – Développement des ressources</u> .....	13
	C. <u>Thème transversal – Sensibilisation</u> .....	14
	<u>Buts intermédiaires</u> .....	15
VI.	<u>Risques</u> .....	15
	<u>ANNEXE A</u> .....	16
	<u>ANNEXE B</u> .....	19

## I. Contexte

Le Fonds au profit des victimes (« le Fonds ») est un instrument du Statut de Rome créé par l'Assemblée des États parties qui est chargé de gérer les contributions volontaires et les avoirs des personnes condamnées par la Cour pénale internationale (« la Cour » ou « la CPI ») aux fins de la mise en œuvre de réparations au profit des victimes des crimes les plus graves qui touchent la communauté internationale.

Il s'agit du troisième plan stratégique du Fonds. S'agissant plus particulièrement de la fin de la période qu'il couvre, le présent plan s'inspire du Plan stratégique de la Cour pour 2019-2021, qui lui-même offre un cadre aux plans stratégiques du Greffe et du Bureau du Procureur.

En mars 2020, le Conseil de direction du Fonds a approuvé le Plan stratégique pour la période 2020-2021, en cherchant à le mettre en adéquation avec les plans stratégiques de la CPI et en prenant appui sur les précédentes orientations stratégiques et sur les buts intermédiaires définis lors du séminaire du personnel organisé en 2019. La version actuelle est une mise à jour adoptée par le Conseil de direction en juillet 2020 qui tient compte des recommandations formulées par le Mécanisme de contrôle indépendant et des derniers développements opérationnels, en particulier de l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur les activités du Fonds.

Depuis que la pandémie de COVID-19 a éclaté, le Fonds poursuit ses activités et a su s'adapter aux méthodes de travail à distance. Une attention particulière, fortement encouragée par le Greffe, a été portée aux processus d'achat visant à sélectionner des partenaires d'exécution pour les programmes de réparation et d'assistance, ce qui a donné lieu à une forte augmentation des projets actifs pendant le second semestre de 2020. L'accent a également été mis sur les décisions du Conseil de direction concernant les bénéficiaires pouvant prétendre à réparation dans les affaires *Lubanga* et *Al Mahdi*. Le Fonds a par ailleurs procédé à une première évaluation en vue d'un programme d'assistance au Mali, évalué le programme national de réparation en Côte d'Ivoire avec un partenaire et lancé le programme d'assistance en République démocratique du Congo (RDC). L'incidence de la pandémie de COVID-19 a été essentiellement ressentie dans le cadre du programme d'assistance actuellement mené en Ouganda et en raison des restrictions imposées aux déplacements. Les projets ont été temporairement suspendus en raison des mesures strictes liées à la COVID-19 que l'Ouganda a prises et qui ont particulièrement touché le secteur de la santé. Toutefois, le Fonds a aidé ses partenaires d'exécution à prendre des mesures de prévention, notamment en fournissant des masques de protection et en leur offrant les moyens de poursuivre leurs services en faveur des victimes grâce, entre autres, à des séances de consultation à distance. Compte tenu des restrictions en matière de voyages, le Fonds a fait appel à des intermédiaires au Mali pour poursuivre la collecte de demandes de réparations individuelles.

Le présent plan stratégique tient pleinement compte de la pandémie de COVID-19 et de ses conséquences pour les activités du Fonds. La pandémie aura des incidences sur ses programmes et sur le financement de ses activités :

- Conséquences pour les programmes : À l'issue de la passation de marchés, le Fonds lancera au cours du deuxième semestre de 2020 la phase de mise en œuvre des réparations ordonnées dans les affaires *Lubanga* et *Al Mahdi*, ainsi que de nouveaux programmes d'assistance en RDC, en République centrafricaine (RCA) et en Côte d'Ivoire. Les mesures prises dans ces pays de situation en raison de la COVID-19 pourraient avoir une incidence sur le lancement et l'exécution de ces projets. Le Fonds offre aujourd'hui la possibilité à ses

partenaires d'exécution d'adapter leurs projets aux mesures effectivement prises dans chaque pays de situation en raison de la COVID-19, mais il lancera quand même les programmes, y compris, s'il le faut, au moyen de sessions de lancement et de formation à distance. Le Fonds suivra ces projets de près et aidera les partenaires d'exécution à trouver les moyens d'aider les groupes de victimes concernés, également pendant la pandémie de COVID-19.

- Conséquences pour le financement : La réussite de ces programmes dépendra d'un financement continu et accru, en particulier du versement régulier de contributions volontaires par des États, mais aussi des donateurs privés. La COVID-19 ayant eu de graves conséquences pour la situation financière des États, le Fonds sait qu'il devra redoubler d'efforts pour solliciter les donateurs publics et privés et tenir compte des conséquences susmentionnées dans son plan stratégique et d'autres documents clés du Fonds, notamment sa stratégie en matière de collecte de fonds.

Conformément aux recommandations du Conseil de direction, le Plan stratégique du Fonds pour 2020-2021 est un document concis, qui repose sur les précédentes orientations stratégiques, en particulier sur la *vision*, la *mission* et les *valeurs* du Fonds précédemment définies et énoncées dans la partie B. Les *valeurs* sont expliquées plus en détail dans l'annexe A.

Les deux buts stratégiques du Fonds sont énoncés dans la partie III. Le cadre stratégique est défini dans la partie IV.

La partie V vise à expliquer chacun des deux buts stratégiques. Pour atteindre ces buts stratégiques généraux, le Fonds s'est fixé des buts intermédiaires. Les activités spécifiques qui sont nécessaires pour atteindre ces buts intermédiaires sont décrites dans le Plan d'activités (annexe B). Chaque paragraphe établit un lien entre les activités décrites et les buts intermédiaires. Les risques déjà mentionnés ailleurs sont abordés de façon concise dans la partie VI.

Le Fonds harmonisera le contrôle et le suivi des buts stratégiques et l'élaboration du plan stratégique pour les trois années à venir avec ceux de la CPI et de ses organes. Le Plan d'activités joint au Plan stratégique (annexe B) est inspiré de l'instrument de suivi actuellement utilisé par le Greffe de la CPI.

## II. Vision, mission, valeurs

La vision et la mission du Fonds restent les suivantes :

### VISION

**Le Fonds a la vision d'un monde où les droits des personnes sont protégés et où les survivants des plus graves violations de ces droits fondamentaux se voient donner les moyens de mener une vie pleine d'espoir, de dignité et de respect.**

### MISSION

**Le Fonds apporte une réponse aux préjudices découlant des crimes relevant de la compétence de la CPI : il veille au respect des droits des victimes et de leur famille en leur apportant une assistance et des réparations.**

Pour remplir sa mission et y contribuer, le Fonds est mû par les valeurs suivantes :

### VALEURS



Les valeurs du Fonds sont décrites plus en détail dans l'annexe A du présent plan stratégique.

### III. Les deux buts stratégiques

1

#### **Résultat**

**Grâce à la mise en œuvre des réparations ordonnées et des programmes d'assistance, les victimes et leur famille surmontent les préjudices subis, mènent une vie digne et participent à la réconciliation et à la consolidation de la paix au sein de leur communauté.**

Ce *résultat* est atteint principalement grâce aux contributions volontaires et aux dons privés, ainsi qu'au produit des amendes et des biens confisqués à la suite des condamnations prononcées par la CPI.

2

#### **Performance**

**Le Fonds au profit des victimes, agissant dans un esprit de partenariat avec la CPI, veille à la bonne gouvernance, la responsabilité et la transparence dans toutes ses activités, et est assuré de disposer de moyens et de ressources suffisants pour mettre en œuvre ses programmes de réparation, tout en respectant des exigences d'efficacité et de proportionnalité.**

La *performance* est assurée principalement grâce au budget ordinaire du Secrétariat du Fonds, qui relève du budget de la CPI, tel que financé par les contributions mises en recouvrement des États parties au Statut de Rome.

Les *activités de sensibilisation* du Fonds, les résultats transversaux qu'il obtient, la performance de son action, sa vision et sa mission reposent sur le fait que les victimes et la réparation des préjudices qu'elles ont subis sont au cœur du modèle de justice réparatrice instauré par le Statut de Rome, lequel est internationalement reconnu et fait partie des meilleures pratiques adoptées.

La vision, la mission, les valeurs, les buts stratégiques, les buts intermédiaires et les différentes étapes des activités du Fonds fournissent un cadre à la théorie du changement qu'il applique et qui prévoit une gestion basée sur les résultats grâce au Plan d'activités (annexe B) susceptible d'évoluer en fonction des circonstances, et un suivi et une évaluation des performances.

## IV. Cadre stratégique

### A. Devoir de réparer les préjudices subis par les victimes

L'ambition du système du Statut de Rome, à savoir offrir aux victimes une justice réparatrice, est fondée sur le principe du « devoir de réparer », qui vise précisément les préjudices subis par les victimes de crimes internationaux, par leur famille et par leur communauté.

La stratégie du Fonds, qui guide ses décisions en matière d'engagement et d'investissement, met en évidence le fait que ses mandats de réparation et d'assistance sont liés au devoir de réparer les préjudices, devoir qui incombe avant tout à d'autres acteurs.

Dans le cadre des procédures en réparation engagées devant la CPI, le devoir de réparer incombe à la personne condamnée, comme suite à une ordonnance de réparation qui oriente les activités du Fonds s'agissant de la conception, de la planification et de l'exécution des ordonnances de réparation, en particulier si la personne condamnée est indigente. Le financement des réparations collectives et individuelles que le Fonds assure en faveur des victimes reste secondaire par rapport à la responsabilité individuelle de la personne condamnée quant au financement des réparations. Toutefois, le système de réparation instauré par le Statut de Rome a également pour objectif plus ambitieux de reconstruire et de guérir les communautés touchées, et de contribuer ainsi à la prévention d'autres crimes.

S'agissant des programmes d'assistance du Fonds, le devoir de réparer incombe principalement au gouvernement d'un pays de situation donnée, en application du droit interne, des traités internationaux qu'il a ratifiés et du droit international coutumier. Les programmes d'assistance du Fonds ne remplacent pas ni ne suppriment le devoir de réparer d'un gouvernement. Conformément à cette notion de complémentarité en matière de réparation, les programmes d'assistance du Fonds peuvent compléter ou renforcer les programmes ou activités de réparation propres à un gouvernement ou les mesures prises par la communauté internationale pour atténuer les préjudices subis par ces victimes et les aider à se relever.

Depuis 2008, les activités du Fonds visent tout particulièrement à réparer les préjudices subis par les victimes de violences sexuelles. Les programmes récemment mis au point en RCA et en Côte d'Ivoire, et la procédure en réparation qui s'ouvrira prochainement dans l'affaire *Ntaganda* s'appuieront également sur cet objectif particulier du Fonds.

### B. Vers une pratique de la justice réparatrice au retentissement mondial

Le système de justice réparatrice du Statut de Rome est élaboré en fonction des évolutions extérieures, comme les informations communiquées par d'autres tribunaux pénaux internationaux et tribunaux des droits de l'homme, les concepts et les pratiques issus de la justice transitionnelle, les mesures prises à l'échelle internationale et nationale pour favoriser le relèvement après un conflit et la stabilité après la commission de crimes de masse, ainsi que les efforts déployés pour atteindre les objectifs de développement durable à l'horizon 2030, en particulier l'objectif 16 relatif à la paix, à la justice et aux institutions efficaces.

De même, le modèle axé sur les préjudices et les victimes, qui vise à les prendre en charge et à défendre un droit à réparation, tel qu'appliqué dans le cadre des procédures en réparation devant la CPI et des programmes d'assistance du Fonds, présente de nombreux avantages et revêt de l'importance. Ce modèle mérite d'être reconnu et adopté à l'échelle mondiale. Il

permet de mettre en place à long terme des systèmes stables et ouverts ayant de véritables vertus réparatrices pour les victimes et les communautés touchées.

Les vertus réparatrices de la justice pénale internationale, en tant que bien public international, sont appréciées en dernier lieu par ses bénéficiaires. Le Fonds est conscient que d'un point de vue stratégique, il est important de tenir compte de l'avis des victimes au sujet de l'utilité de la justice, qui est facilement occultée par la vision institutionnelle des différents acteurs intervenant auprès des victimes, ou en leur nom, en quête de justice. Le Fonds est conscient des vertus réparatrices des activités entreprises par les organes de la Cour en faveur des victimes, et de leur importance pour ses activités. Pour sa part, le Fonds s'emploie à travailler avec la Cour pour éviter la dispersion et favoriser l'harmonie et la cohésion dans l'ensemble de la « chaîne d'engagements » pris en faveur des victimes, qui va des enquêtes du Bureau du Procureur aux activités d'assistance et de réparation du Fonds, en passant par les activités du Greffe liées aux victimes.

## V. Buts stratégiques

### A. But stratégique 1 – Résultat

**Grâce aux réparations et aux programmes d'assistance, les victimes et leur famille surmontent les préjudices subis, mènent une vie digne et participent à la réconciliation et à la consolidation de la paix au sein de leur communauté**

1. Le Fonds parvient principalement à des résultats grâce aux partenaires d'exécution, qui sont sélectionnés et supervisés tout au long de la phase de mise en œuvre par le personnel pluridisciplinaire du Fonds, sur le terrain comme au siège de la Cour, et grâce à la collaboration de la société civile et d'organisations non gouvernementales œuvrant au sein des communautés touchées. Les contributions volontaires et les dons privés permettent de financer les programmes d'assistance et de réparation. Les programmes de réparation peuvent également être financés grâce au produit des amendes et biens confisqués dans le cadre des procédures menées devant la CPI. Le Fonds rend compte de l'utilisation des fonds et de la mise en œuvre des programmes d'assistance et de réparation à ses donateurs et à l'Assemblée des États parties, et il informe par ailleurs la chambre compétente de la mise en œuvre des réparations qu'elle a ordonnées.
2. Les condamnations prononcées par la CPI déclenchent la phase de mise en œuvre des réparations, et notamment le mandat y relatif dont est investi le Fonds, alors chargé de planifier la mise en œuvre des ordonnances de réparation et de déterminer s'il faut compléter le produit de l'exécution des ordonnances de réparation dans les cas où la personne condamnée est indigente. La portée et la forme des réparations ordonnées varient. Leur mise en œuvre se déroule dans des contextes opérationnels complexes, marqués par des conflits en cours, des évolutions ou urgences sanitaires d'après conflit. Les décisions rendues par la Cour et la réalité opérationnelle déterminent les besoins en personnel du Fonds et les modalités de mise en œuvre, y compris l'intervention directe du Fonds et les modalités de passation de marchés concernant la prestation de services fournis par les partenaires d'exécution.
3. Le système de justice réparatrice instauré par le Statut de Rome n'en est encore qu'à ses débuts par rapport à l'ensemble des travaux judiciaires de la Cour qui, à cet égard, bénéficie des enseignements tirés de tribunaux pénaux antérieurs et contemporains. Or, les réparations judiciaires constituent un volet relativement nouveau du droit pénal



international, pour lesquelles il n'existait que des modèles judiciaires ou administratifs limités, et aucun point de comparaison éprouvé en termes d'efficacité, que ce soit du point de vue de la procédure devant la Cour ou du point de vue de l'exécution des ordonnances de réparation par le Fonds dans des contextes opérationnels souvent instables. Le Fonds met au point des critères de suivi et d'évaluation pour mesurer l'impact de ces programmes de réparation et pour définir des moyens efficaces qui permettront de réparer les préjudices subis par les victimes et d'atteindre les objectifs fixés dans les ordonnances de réparation rendues par la Cour.

4. L'exécution du mandat de réparation du Fonds a fait naître des relations de travail inédites, différentes et plus complexes entre le Fonds et les principales parties prenantes : les Chambres et le Greffe de la Cour, les représentants légaux des victimes, les autorités gouvernementales concernées et les partenaires d'exécution du Fonds.
5. Le mandat d'assistance du Fonds reste l'élément central de sa fonction réparatrice, qui évolue en fonction de la compétence de la Cour et permet au Fonds de venir en aide aux victimes de crimes commis dans une situation donnée, avant la fin du procès et la mise en œuvre de l'ordonnance de réparation, et au-delà de la portée des crimes spécifiques faisant l'objet de poursuites devant la Cour. Les programmes d'assistance du Fonds tiennent compte des préjudices individuels et sont axés sur les conséquences des violences sexuelles et sexistes et sur le renforcement des capacités individuelles, et ce, afin de permettre à la communauté touchée de parvenir à un développement durable.
6. Le mandat d'assistance permet d'assurer des réparations dans les cas où un acquittement ferme toute perspective de réparations judiciaires. Disposer d'informations sur les préjudices subis par les victimes participant aux procédures peut alors permettre de déterminer la portée et la forme des activités d'assistance.

\* \* \*

7. Les ordonnances de réparation et les programmes d'assistance ont des vertus réparatrices pour les victimes, que ce soit dans un cadre judiciaire ou administratif, et de manière complémentaire, dans le cadre d'une affaire ou d'une situation.
8. La règle 56 du Règlement du Fonds d'affectation spéciale au profit des victimes est la seule disposition du cadre instauré par le Statut de Rome qui juxtapose expressément l'exécution et le financement des mandats de réparation et d'assistance du Fonds. Elle énonce que le Conseil de direction veille à prévoir des ressources suffisantes pour compléter les réparations accordées, sans préjudice du financement des programmes d'assistance. Le Fonds et la Cour, notamment le Bureau du Procureur, n'auront d'autre choix que de mettre conjointement en place un système efficace de réparation des préjudices subis par les victimes de crimes commis, d'une part, dans le cadre d'une situation et, d'autre part, dans le cadre d'une affaire donnée. À cette fin, une coopération étroite entre le Fonds et tous les organes de la Cour sera tout aussi importante que la mise en place d'un système de financement qui permettra au Fonds de financer efficacement les travaux des différents partenaires d'exécution.
9. Pour ce qui est des mandats d'assistance et de réparation, la gestion responsable des fonds et la prise de décisions éclairées en matière d'investissement (examinées ci-après au titre du but stratégique concernant la performance) relèvent des pouvoirs d'appréciation du Conseil de direction, dont l'usage doit témoigner de la responsabilité des principales parties prenantes que sont les victimes et leur famille, les États parties et la CPI.

## Buts intermédiaires

10. Pour atteindre son but stratégique, le Fonds s'est fixé les buts intermédiaires suivants, auxquels il s'efforce de parvenir grâce aux activités énoncées dans le Plan d'activités (annexe B) :

<b>A</b>	Les victimes ont connaissance des réparations ordonnées et des services d'assistance proposés et peuvent en bénéficier.
<b>B</b>	Les victimes ont des attentes réalistes quant aux mesures de réparation mises en œuvre directement ou indirectement par le Fonds.
<b>C</b>	Les victimes sont satisfaites des mesures de réparation mises en œuvre directement ou indirectement par le Fonds.
<b>D</b>	Les victimes contribuent à la paix, à l'harmonie et à la stabilité au sein de leur communauté.
<b>E</b>	Les partenaires d'exécution offrent aux victimes des services d'excellente qualité qui reposent sur des connaissances techniques avérées et une relation de confiance avec les victimes bénéficiaires et leur communauté, et ce, dans le plein respect des plans de réparation et des programmes d'assistance.
<b>F</b>	Les chambres sollicitent directement l'avis et l'expertise du Fonds dans le cadre des procédures en réparation, notamment en amont de l'ordonnance de réparation.
<b>G</b>	Le Fonds travaille en collaboration avec les représentants légaux des victimes et s'efforce de coordonner les consultations, la communication et les liens avec les victimes, en particulier pendant et concernant la mise en œuvre des réparations ordonnées.
<b>H</b>	L'Unité des comptes et de la trésorerie de la Section des finances du Greffe fournit un appui, notamment en recherchant des solutions créatives en collaboration avec le Fonds pour gérer les aspects financiers de la mise en œuvre des réparations.
<b>I</b>	L'Unité des achats et le Bureau des affaires juridiques du Greffe soutiennent le Fonds en définissant avec lui des modalités d'exécution qui permettent de mettre en œuvre les réparations dans des délais raisonnables et qui donnent la priorité à la participation des victimes et à leur avis concernant le choix des modalités de mise en œuvre.
<b>J</b>	La Section de la participation des victimes et des réparations, qui relève également du Greffe, appuie les processus clés du Fonds s'agissant de la conception et de la mise en œuvre des réparations ordonnées. Elle aide notamment à identifier les victimes remplissant les conditions administratives imposées pour prétendre à des réparations individuelles.
<b>K</b>	Les bureaux de pays de la CPI aident dûment le Fonds à mettre en œuvre les réparations ordonnées ainsi que ses programmes, notamment pour ce qui est des relations avec les parties prenantes nationales et locales et de leur sensibilisation et participation aux activités du Fonds.

## B. But stratégique 2 – Performance

**Le Fonds au profit des victimes, agissant dans un esprit de partenariat avec la CPI, veille à la bonne gouvernance, la responsabilité et la transparence dans toutes ses activités, et est assuré de disposer de moyens et de ressources suffisants pour mettre en œuvre ses programmes de réparation, tout en respectant des exigences d'efficacité et de proportionnalité.**

11. La performance structurelle du Fonds passe par les éléments suivants :

- Une capacité d'ajustement aux diverses exigences liées aux réparations et aux programmes d'assistance ;
- Des réparations aux vertus réparatrices proposées aux victimes en temps voulu et de façon satisfaisante ;
- Une proportionnalité entre les coûts indirects — supportés par le Secrétariat et les partenaires d'exécution — et la valeur des investissements dans les programmes ;
- Une sélection et une utilisation efficaces des partenaires d'exécution, grâce à la coopération et à l'assistance du Greffe ;
- Une visibilité et une collecte de fonds accrues et durables ;
- Le bien-être du personnel.

12. La capacité d'ajustement impose au Fonds de faire le meilleur usage possible des ressources budgétaires obtenues grâce aux contributions mises en recouvrement des États parties, et d'augmenter sa visibilité et les activités de collecte de fonds afin de faire le meilleur usage possible des ressources budgétaires obtenues grâce aux contributions volontaires et aux dons, aux amendes et aux confiscations, ou des créances en nature.

13. Le développement du Fonds en tant que fonds d'affectation spéciale aux multiples donateurs suppose une vision à long terme, et notamment de renflouer des réserves financières suffisantes à l'appui d'une gamme diversifiée et en constante augmentation de programmes pluriannuels de réparation et d'assistance.

14. Les stratégies du Fonds en matière de collecte de fonds et de développement des ressources sont déterminées par la valeur actuelle et attendue des réparations ordonnées par la Cour, le volume de programmes d'assistance pluriannuels et l'obligation de constituer des réserves suffisantes pour financer les réparations et programmes à venir.

15. Ces stratégies supposent en outre la rationalisation de la prise de décisions concernant la collecte de fonds et les investissements dans les programmes de réparation et d'assistance, en fonction de la capacité de les adapter aux droits et aux besoins des victimes, de leur incidence, de leur faisabilité opérationnelle et du développement des ressources.

16. Le présent plan stratégique servira de fondement à la stratégie du Fonds en matière de collecte de fonds auprès de donateurs publics ou privés, et à sa politique relative à la gestion des fonds et aux investissements, qui structure et renforce la prise de décisions fondée sur des données probantes. Le Fonds devra notamment hiérarchiser les types d'activités et les investissements à prévoir en se fondant sur leurs vertus réparatrices et sur la capacité d'ajustement à l'évolution des procédures judiciaires devant la CPI, qui dépend principalement des situations dont la Cour est saisie et des réparations qu'elle ordonne dans les affaires ainsi portées devant elle.

### Buts intermédiaires – Volet organisationnel

17. Pour atteindre son but stratégique, le Fonds s'est fixé les buts intermédiaires suivants concernant le volet organisationnel ; il s'efforce d'y parvenir grâce aux activités énoncées dans le Plan d'activités (annexe B) :

<b>A</b>	Le Fonds dispose de la structure et des capacités nécessaires au respect du cadre réglementaire de la Cour, des accords conclus avec les donateurs et des ordonnances de réparation.
<b>B</b>	Le Conseil de direction du Fonds assume avec assurance et efficacité ses fonctions de supervision et d'orientation du Secrétariat, sa responsabilité envers les États parties et la Cour, et son devoir de collecte de fonds et de sensibilisation auprès des donateurs et de la communauté internationale.
<b>C</b>	La Cour, les États parties et les donateurs reconnaissent que le Fonds est une institution fiable et efficace, qui fait preuve de bonne gouvernance, de responsabilité et de transparence.
<b>D</b>	Le cadre de contrôle interne du Fonds, qui vise à la fois les activités des partenaires d'exécution ainsi que la coopération et l'assistance assurées par le Greffe, inspire la confiance des États parties et des donateurs et suscite leur soutien moral, politique et financier.
<b>E</b>	Le Fonds dispose de politiques uniformisées et de procédures rationalisées en matière d'achats, de finances, d'administration et de collecte de fonds auprès de donateurs privés et publics.
<b>F</b>	Le Fonds garantit son efficacité organisationnelle et opérationnelle grâce au cadre d'assistance et de coopération conclu avec le Greffe, en utilisant de façon optimale les effectifs et les partenaires d'exécution, et en veillant au bien-être du personnel.
<b>G</b>	Des rapports précis et éclairants sont présentés en temps voulu aux donateurs, aux parties prenantes et au public pour les informer des activités du Fonds et pour renforcer et maintenir la confiance qu'ils accordent au Fonds pour qu'il prenne en charge les préjudices des victimes.
<b>H</b>	Le Fonds met en œuvre les initiatives du Greffe concernant les ressources humaines.

### Buts intermédiaires – Développement des ressources

18. Pour atteindre son but stratégique, le Fonds s'est fixé les buts intermédiaires suivants concernant le développement de ses ressources ; il s'efforce d'y parvenir grâce aux activités énoncées dans le Plan d'activités (annexe B) :

<b>A</b>	Gestion responsable des fonds : la politique en matière de gestion des fonds et d'investissement prévoit des activités de développement des ressources et d'investissement des fonds, notamment des processus de prise de décisions fondées sur des données probantes pour orienter, hiérarchiser et répartir les investissements engagés pour la mise en œuvre des réparations et les programmes d'assistance.
<b>B</b>	Planification et gestion des ressources : adoption d'un processus de planification basé sur l'année civile pour les ressources provenant des contributions volontaires, des amendes et des confiscations, qui concorde avec le budget du Secrétariat du Fonds, mais s'en distingue.
<b>C</b>	Augmentation du nombre et du volume d'accords de financement pluriannuels conclus avec des donateurs publics et privés, en ayant recours si possible aux ressources provenant de l'aide publique au développement.
<b>D</b>	Diversification de la base de donateurs du Fonds parmi les États parties afin d'y inclure des donateurs moins habituels et des États non parties.
<b>E</b>	Des modèles de financement innovants sont établis en consultation avec les États parties, la Cour et les principaux acteurs du marché.
<b>F</b>	Les États parties versent des contributions suffisantes pour financer le budget du Secrétariat du Fonds, en fonction et dans le cadre de la capacité du Fonds et de ses besoins opérationnels pour mettre en œuvre ses activités.

## C. Thème transversal – Sensibilisation

**Le modèle de justice réparatrice instauré par le Statut de Rome, qui est axé sur les victimes et les préjudices qu’elles subissent, est internationalement reconnu et fait partie des meilleures pratiques adoptées.**

19. Conscient du sort des victimes des atrocités inimaginables qui bouleversent l’humanité, le Fonds milite avec détermination pour que les victimes de ces atrocités bénéficient de mesures de réparation efficaces et complètes qui ne laissent personne de côté.
20. Le Fonds s’emploie à défendre de telles mesures dans le cadre de son travail quotidien avec des partenaires et la société civile, et en particulier grâce aux activités de communication qu’il mène sur le terrain dans les pays de situation ou sur les réseaux sociaux.
21. Les activités de communication du Fonds tirent parti de ses points forts actuels et de son rôle en tant qu’initiateur de partenariats financiers et opérationnels pour multiplier les vertus réparatrices et les effets des travaux du Fonds, notamment aux yeux des victimes et de la société civile, et pour coopérer avec ceux qui constituent sa base vitale, y compris les donateurs publics, les partenaires d’exécution, les sympathisants, les bénévoles et les citoyens qui participent au fonctionnement de ses réseaux. Le Fonds renforcera les mesures de communication en faveur d’une justice réparatrice pour les victimes fondée sur le « devoir de réparer » les préjudices subis par les victimes de crimes internationaux.
22. Devenir une institution plus visible dans un secteur public déjà surchargé et compétitif est un défi à relever qui exige de nombreuses ressources. Étant donné qu’en matière de communication, le Fonds part d’une situation marquée par l’absence de communication interne et le recours à une capacité d’appui limitée du Greffe, des choix seront faits pour lancer des initiatives simples et efficaces demandant une capacité d’investissement modeste, mais susceptibles d’aboutir à des résultats tangibles en termes de sensibilisation et d’amélioration de la visibilité et de la participation de donateurs privés.
23. Les membres du Conseil de direction et le personnel du Secrétariat prendront part aux activités de communication, notamment en échangeant des informations à l’interne pour mettre au point un plan d’activités décrivant avec plus de force l’importance et l’impact des mandats du Fonds pour une justice réparatrice.

### Buts intermédiaires

24. Pour atteindre son but stratégique, le Fonds s'est fixé les buts intermédiaires suivants en matière de communication ; il s'efforce d'y parvenir grâce aux activités énoncées dans le Plan d'activités (annexe B) :

<b>A</b>	Le Fonds élabore un plan pour la mise en œuvre d'initiatives de communication et de sensibilisation qui permettront d'entretenir ses relations, de renforcer sa visibilité, de rendre compte des résultats obtenus, de mobiliser les communautés, d'influencer les comportements, de gérer le changement, de susciter des soutiens et d'encourager les contributions financières.
<b>B</b>	Les documents juridiques déposés par le Fonds soulignent l'importance d'une démarche axée sur les préjudices et sur les victimes et recommandent d'inclure une telle démarche dans les décisions rendues par la Cour dans le cadre des procédures en réparation.
<b>C</b>	Les médias traditionnels et les réseaux sociaux expliquent et mettent en lumière les préjudices subis par les victimes tout en rappelant qu'il est important de veiller à ce que leur droit à la justice comprenne le droit d'obtenir réparation pour les préjudices subis.
<b>D</b>	Les dirigeants du Fonds encouragent l'adoption d'une démarche axée sur les préjudices et sur les victimes dans les initiatives de réparation prises par les communautés, la société et des entités nationales et internationales.
<b>E</b>	Le Fonds mène des activités de sensibilisation à ses programmes pour en multiplier les vertus réparatrices et pour faire en sorte que les victimes et la société civile y participent.

## VI. Risques

La gestion des risques au Fonds vise à la fois des risques spécifiquement liés à ses mandats et des risques gérés conjointement avec la CPI.

Le cadre de gestion des risques existant et la synthèse des priorités en matière de risques seront mis à jour après l'adoption du Plan stratégique et harmonisés avec le cadre de gestion des risques de la Cour. Le cadre de gestion des risques sera examiné et approuvé séparément par le Conseil de direction.

Les principaux risques recensés pour la période 2020-2021 sont les suivants :

- **Conflits**, y compris un manque de sécurité, notamment pour le personnel — en particulier dans l'est de la RDC, dans le nord du Mali et en RCA ;
- **Santé publique**, risques notamment liés à la *COVID-19*, phénomène mondial qui perturbe le résultat et la performance attendus, y compris le développement des ressources (du Fonds), le bien-être et les moyens de subsistance (des victimes et de leur communauté) ; et au virus *Ebola*, en particulier dans l'est de la RDC.
- **Financement**, à court terme : en ce qui concerne le maintien d'une gamme croissante de programmes de réparation et d'assistance ; à long terme : pour assurer la durabilité du volet de justice réparatrice du système établi par le Statut de Rome, notamment en prévision de la prise en charge d'un nombre potentiellement considérable de victimes dans le cadre des futures procédures en réparation.

**ANNEXE A**

**VALEURS FONDAMENTALES DU FONDS**





## **Fonds au Profit des Victimes** **The Trust Fund for Victims**



### Valeurs fondamentales :



Les valeurs sont les normes qui guident la conduite du Fonds au profit des victimes dans différentes configurations. On peut considérer qu'il s'agit d'un périmètre moral délimitant ses pratiques professionnelles, y compris les accords formels et informels qu'il conclut avec des tiers. Si les circonstances peuvent changer, idéalement, les valeurs ne changent pas. Les énoncés de sa vision et de sa mission donnent une orientation, un axe et l'énergie nécessaire pour réaliser les objectifs communs, et les valeurs renvoient à l'intégrité en laquelle les personnes concernées et le Fonds croient. Elles permettent de prendre des décisions qui orientent le comportement adopté dans les interactions quotidiennes, notamment avec la Cour, le Conseil de direction du Fonds, les partenaires d'exécution et le Secrétariat du Fonds.

**Respect** – Le Fonds au profit des victimes valorisera chaque personne pour ses réflexions, ses opinions, sa diversité et ses besoins personnels. Le respect est souvent considéré comme une valeur qui s’acquiert ou se construit au fil du temps. Dans bien des cas, des interactions continues et attentionnées sont nécessaires pour entretenir ou renforcer un sentiment de respect entre les personnes, les communautés et les institutions.

**Équité entre les sexes** – Le Fonds au profit des victimes s’engage à parvenir à une représentation équilibrée et une équité entre les sexes parmi les titulaires de postes à tous les niveaux au sein du Secrétariat, et à favoriser le perfectionnement professionnel et l’évolution de carrière pour tous les membres de son personnel. De plus, le Fonds conseillera les partenaires d’exécution, selon les besoins, sur l’adoption et la mise en œuvre de politiques et de mesures de nature à assurer une représentation équilibrée et une équité entre les sexes dans leur structure.

**Fiabilité** – Il s’agit d’une valeur et d’une vertu que l’on prête à une personne à laquelle on peut accorder notre confiance sans craindre qu’elle la trahisse. Une personne peut démontrer qu’elle est fiable en assumant une responsabilité qui lui a été confiée, et par extension, en veillant à ne pas décevoir les espoirs placés en elle. On obtient généralement la confiance des autres en leur montrant qu’on la mérite et qu’on est intègre. Le Fonds au profit des victimes s’engage à être une organisation digne d’une confiance absolue quant à ses relations, ses dirigeants, sa structure, ses activités, les avantages qu’elle accorde et ses principaux mécanismes.

**Transparence** – Elle se définit par le degré de visibilité des comportements éthiques et non éthiques et de leurs conséquences pour les responsables et les employés en mesure d’y donner suite. La transparence devrait supposer (sans s’y limiter) le partage d’informations sur les programmes, les services, les activités et les finances avec le public.

**Collaboration** – Le Fonds au profit des victimes considère que la collaboration et le travail d’équipe sont indispensables pour que chacun travaille en synergie avec d’autres afin d’atteindre des objectifs communs, ou pour que les organisations œuvrent ensemble à la réalisation d’objectifs communs en partageant leurs connaissances et leurs enseignements pour établir un consensus.

**Responsabilité** – Il s’agit à la fois de la promesse et de l’obligation de parvenir à des résultats précisément définis. Pour être responsable, il faut avant tout mettre en concordance nos services et nos programmes avec notre mission et nos buts stratégiques, et veiller à leur réussite. Nous admettons que nos actes et nos décisions nous appartiennent. De notre point de vue, la responsabilité ne peut être imputée de façon abstraite à des départements, des groupes de travail ou des organisations entières. La responsabilité est individuelle et suppose avant tout une détermination personnelle à servir l’organisation, ses bénéficiaires et ses résultats.

**Intégrité** – Le Fonds au profit des victimes encouragera la confiance et l’honnêteté dans toutes ses interactions, et agira dans le respect des normes professionnelles d’excellence établies. L’intégrité suppose d’être honnête et de respecter des principes moraux stricts ; et de se montrer entier et indivisible. Nous serons francs, fiables et équitables dans tous nos actes pour en assurer la bonne gouvernance, la transparence et en rendre compte, et agirons avec honnêteté et honneur sans altérer la vérité.

**ANNEXE B**  
**PLAN D'ACTIVITÉS**  
**(TABLEAU EXCEL SÉPARÉ — à usage  
interne)**