



刑事法庭余留事项国际处理机制的方法和工作评价

内部监督事务厅的报告

摘要

刑事法庭余留事项国际处理机制由安全理事会第 1966(2010)号决议设立，旨在延续卢旺达问题国际刑事法庭和前南斯拉夫问题国际法庭的管辖权、权利和义务并履行其基本职能。

在本评价报告中，内部监督事务厅(监督厅)评估了该厅 2018 年评价建议的执行情况、预计完成工作时间表、费用节省情况、工作人员地域多元化和性别均衡以及符合临时任务的人力资源政策的执行情况。监督厅依靠定性和定量信息来源支持其分析。

总体而言，2018 年评价中的 5 项建议(建议 3、4、5 和 6)已得到执行，2 项建议(建议 1 和 2)得到部分执行。余留机制有效地降低了成本并根据工作量灵活部署工作人员，全机制的性别均衡超过了标准，女性较多，虽然仍在继续努力实现地域多元化和所有各级性别均衡。在本次评价审查的新问题中，确定需要进一步努力在三个机构之间就对其有同等影响的事项协调和共享信息，并提出明确和准确的预计完成工作时间表。

监督厅向余留机制提出两项重要建议：

- (a) 确保有系统地思考和规划未来，并确定机构建设的共同愿景。
- (b) 尽早在年度报告和进展报告中提供明确和准确的完成工作时间表。



目录

	页次
一. 导言	3
二. 评价框架：范围、目的和方法.....	3
A. 范围和目的	3
B. 方法	3
三. 评价结果	4
A. 鉴于 2018 年初始授权承付数额大幅减少，余留机制推迟了各项活动，直到订正预算 获得核准后按计划恢复运作	4
B. 余留机制切实有效地灵活管理人力资源，在地域多元化和性别均衡方面取得了良好 成果	6
C. 虽然自 2018 年下半年以来的预测有所改善，但余留机制在如何提出准确的预计完成 工作时间表方面缺乏系统性，难以实现利用英美法系或大陆法系的不同方法所产生 的进一步诉讼增效	9
D. 2018 年监督厅评价提出的四项建议(建议 3、4、5 和 6)已得到执行，两项建议(建议 1 和 2)得到部分执行.....	15
四. 结论	21
五. 建议	22
附件	
一. 刑事法庭余留事项国际处理机制提交的意见.....	23
二. 内部监督事务厅检查和评价司就附件一所载管理层回应提出的意见.....	26

一. 引言

1. 安全理事会第 2256(2015)号决议授权内部监督事务厅检查和评价司(以下称监督厅检查和评价司)对刑事法庭余留事项国际处理机制(余留机制)的方法和工作进行评价。大会第 70/227 号决议中核可了这一要求。
2. 评价的总体目标是跟进监督厅 2018 年评价提出的建议的执行情况,并评估安全理事会第 2422(2018)号文件第 8 段所述的其他四个问题。评价是依照联合国评价小组的《评价规范和标准》进行的。
3. 监督厅征求了余留机制管理层对报告草稿的意见,在编写最后报告时考虑到了这些意见。余留机制的回应载于本文件附件一,监督厅就回应提出的意见载于附件二。

二. 评价框架: 范围、目的和方法

A. 范围和目的

4. 这项评价的重点是确定以下工作的完成程度: (a) 2018 年监督厅评价提出的建议得到执行(评价还侧重于执行工作是否产生了可衡量的影响,以及建议未执行或部分执行的原因); (b) 提出更准确的预计完成工作时间表并严格加以遵守,包括为此最大限度利用英美法系和大陆法系的不同方法; (c) 工作人员的地域多元化和性别均衡得到加强,同时确保继续留有专业人员; (d) 符合临时任务的人力资源政策得到执行; (e) 费用进一步减少,途径包括但不限于灵活聘用工作人员。根据任务规定,这次评价仅审查了余留机制的方法和工作,未审查国际刑法的实质方面,如公平性、法律推理、法理制度、决策和(或)判决结果。
5. 评价所涉期间为 2018 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日。

B. 方法

6. 评价结果基于多种数据三角互证,数据收集采用了定量和定性方法:
 - (a) 与选定的余留机制工作人员进行的 30 次半结构化小组访谈;¹
 - (b) 对海牙和阿鲁沙分支机构的访问;
 - (c) 对工作人员规模、预算和组织结构进行的分析;
 - (d) 对访谈记录进行的内容分析;
 - (e) 多变量回归分析;

¹ 共与 60 人进行了访谈。

(f) 对文件进行的案头审查，包括余留机制的战略优先事项、工作计划、项目文件、年度执行情况报告、进展报告、监督厅和审计委员会的相关报告以及余留机制政策、做法和备忘录。

7. 评价期间，优先事项是报告上文第 4 段所列项目，因此没有同等深入地审议余留机制任务的所有方面。

8. 监督厅在进行评价期间咨询了余留机制，对余留机制的合作和援助表示感谢。余留机制对报告的回应载于本报告附件一。

三. 评价结果

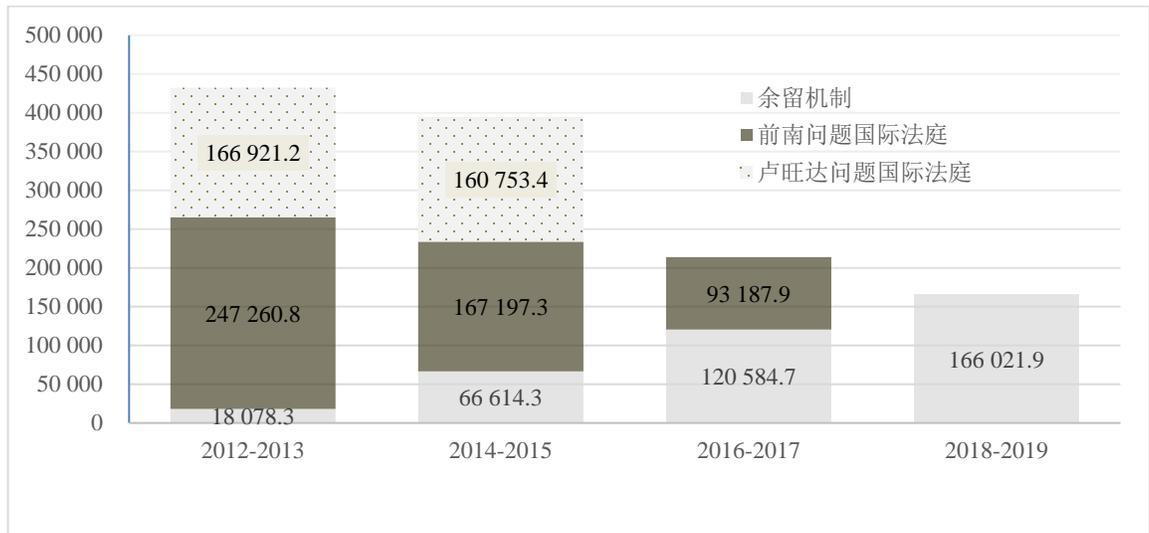
A. 鉴于 2018 年初始授权承付数额大幅减少，余留机制推迟了各项活动，直到订正预算获得核准后按计划恢复运作

9. 余留机制由按混合分摊比额表分摊的会费供资。余留机制一半的预算按经常预算比额表供资，另一半按维和比额表供资。余留机制通过行政和预算问题咨询委员会和第五委员会直接向大会报告。

图一

余留机制、前南斯拉夫问题国际法庭和卢旺达问题国际刑事法庭 2012-2019 年财政资源

(千美元)



资料来源：减去工作人员薪金税后的最后批款净额。余留机制数额见 [A/68/594](#)、[A/70/558](#)、[A/72/604](#) 和 [A/74/566](#)；前南斯拉夫问题国际法庭数额见 [A/68/582](#)、[A/70/554](#) 和 [A/72/603](#)；卢旺达问题国际刑事法庭数额见 [A/68/579](#) 和 [A/70/553](#)。

10. 余留机制财政资源在过去三个两年期稳步增加，原因是卢旺达问题国际刑事法庭和前南斯拉夫问题国际法庭的职能逐步移交余留机制(见图一)。

11. 2018年伊始,余留机制的资源与2016-2017两年期最后批款净额相比减少了33.6%。大会第72/258号决议核准授权承付毛额不超过87 796 600美元(净额79 993 400美元)的款项,充作余留机制2018年1月1日至12月31日期间的维持费用。与2016-2017两年期批款相比,余留机制2018-2019两年期初步拟议所需资源高出58.9%,以这种增加程度,关闭前南斯拉夫问题国际法庭并由余留机制取代就失去了意义。² 2018年3月,余留机制将其2018-2019年两年期拟议预算订正为毛额183 969 220美元(净额164 374 400美元),并认为核定的授权承付数额不足以履行安全理事会授权的职能,包括审判和上诉。³ 与2016-2017两年期不同的是,2018-2019年两年期订正拟议预算省略了审判卢旺达问题国际刑事法庭起诉的逃犯所需经费。⁴

12. 由于初始授权承付数额大幅减少,余留机制在减少和控制支出的同时推迟了各项活动。订正预算于2018年7月获得大会核准,随后业务活动恢复到计划水平。⁵ 然而,截至2018年12月底,由于受到初始承付权的影响,设法压制了总支出,而后来订正预算获得核准,导致未支出的1 200万美元盈余。⁶

13. 与2018-2019两年期订正批款相比,各分庭非工作人员报酬减少(共减少1 000 300美元,其中阿鲁沙分支减少48 500美元,海牙分支减少951 800美元),原因是每名法官审理每个事项的平均天数低于预算,而且阿鲁沙分支机构恩吉拉巴图瓦雷案作出复核判决的时间比预期提前了三个月(因图里纳博等人案的费用而被部分抵消)。⁷ 在海牙,姆拉迪奇案、卡拉季奇案和舍舍利案的审理天数总体上减少。

14. 与2018-2019年两年期订正批款相比,检察官办公室其他工作人员费用减少(共减少1 593 900美元,其中阿鲁沙分支减少1 040 000美元,海牙分支减少553 900美元),原因是在2018年大会核准的有限承付权下采取了谨慎聘用的做法。⁸

15. 与2018-2019年两年期订正批款相比,书记官处一般业务费用减少(减少2 952 400美元),原因是数据处理设备维护所需经费低于预期,通信费用低于预算,海牙被羁押人和证人医疗服务索偿减少。⁹ 书记官处其他工作人员费用也减少(净减1 737 500美元)。阿鲁沙分支费用增加的原因是图里纳博等人案的支助工

² A/72/654, 第16段。

³ 见A/72/813。

⁴ 同上,第20段。

⁵ 监督厅收到了2018-2019两年期和2020年拟议预算汇编以及关于缩编政策的备忘录,但没有收到削减支出计划。

⁶ A/74/5/Add.15,第五章,财务报表二:2018年12月31日终了年度财务执行情况表。

⁷ A/74/566,第9段。

⁸ 同上,第12段。

⁹ 同上,第25段。

作量增加。海牙分支费用减少是因为姆拉迪奇案、卡拉季奇案和舍舍利案上诉案支助费用减少。¹⁰

B. 余留机制切实有效地灵活管理人力资源，在地域多元化和性别均衡方面取得了良好成果

16. 2018 年削减预算后，书记官长大幅削减了书记官处 P-5 科长员额数目，并采用了一项机制缩编政策，以指导进一步减员。¹¹

17. 截至 2019 年 11 月 1 日，余留机制有 186 个核定续设员额(其中 175 个已任职)和 452 个一般临时人员员额(见表 1)。

表 1

按员额分列的刑事法庭余留事项国际处理机制工作人员

类别	全机制			
	2019 年 11 月 1 日	2019 年 5 月 1 日	2018 年 11 月 1 日	2018 年 5 月 1 日
所有工作人员	627	516	495	509
续设员额任职工作人员	175	168	167	158
一般临时人员员额任职工作人员	452	348	328	351
国际工作人员(外勤事务、专业及以上职等)	282	247	231	235
本国工作人员(一般事务)	345	269	264	274

资料来源：刑事法庭余留事项国际处理机制 2018 年和 2019 年进展报告。

18. 工作人员与 2018 年 11 月相比增加，原因是阿鲁沙分支机构工作人员增加，这是为了平衡海牙和阿鲁沙两个分支机构的结构和工作量需求(见表 2)。

表 2

按员额和分支机构分列的刑事法庭余留事项国际处理机制工作人员细目

类别	阿鲁沙分支				海牙分支			
	2019 年 11 月 1 日	2019 年 5 月 1 日	2018 年 11 月 1 日	2018 年 5 月 1 日	2019 年 11 月 1 日	2019 年 5 月 1 日	2018 年 11 月 1 日	2018 年 5 月 1 日
所有工作人员	283	184	165	155	344	332	330	354
续设员额任职工作人员	119	112	111	98	56	56	56	60
一般临时人员员额任职工作人员	164	72	54	57	288	276	274	294
国际工作人员(外勤事务、专业及以上职等)	133	104	88	82	149	143	143	153
本国工作人员(一般事务)	150	80	77	73	195	189	187	201

资料来源：刑事法庭余留事项国际处理机制 2018 年和 2019 年进展报告。

¹⁰ A/74/593，第 4 段。

¹¹ S/2018/347，第 112-115 段。

19. 截至 2019 年 11 月 1 日，余留机制有 452 人任职一般临时人员员额，协助处理临时需求，包括司法工作。这些员额是短期的，适合余留机制灵活的人员配置结构。这类员额的数目依工作量而浮动。

20. 各分庭和检察官办公室配置人数较少是因为司法活动的临时性质。此外，检察官办公室确定，逃犯追踪小组按设想是一个临时结构，如果到 2021 年没有产生成果，将予以裁撤。相对于各分庭和检察官办公室，书记官处的职能范围最广，员额最多。海牙分支也有相当多的一般临时人员员额。

对于一个承担临时任务、处于缩编之中的机构，余留机制在平衡地域多元化方面做得相当好

21. 只有设立常设员额的联合国实体才受公平地域分配原则约束。由于余留机制被视为临时机构，它没有常设员额，只有固定期限的临时职位和在一般临时人员项下供资的职位。临时职位和一般临时人员职位均不受公平地域分配原则约束。尽管如此，余留机制在征聘时仍然注意了地域分配。¹² 2019 年 11 月，余留机制工作人员代表 77 个不同会员国国籍(见表 3)。

22. 截至 2019 年 11 月 1 日，余留机制来自西欧和其他国家的工作人员人数比来自东欧的工作人员人数高出一倍，来自拉丁美洲和加勒比国家的工作人员人数最少(见表 3)。¹³ 截至 2019 年 11 月 1 日，余留机制部分工作人员来自十个被认为在联合国系统内任职人数偏低的会员国。

表 3

按区域组分列的地域代表性情况(截至 2019 年 11 月 1 日)

	阿鲁沙分支机构	海牙分支机构	全机制
国籍	39	63	77(百分比)
所有工作人员			
非洲	228	24	252(40.2%)
亚洲-太平洋	9	25	34(5.4%)
东欧	4	85	89(14.2%)
拉丁美洲和加勒比	3	8	11(1.8%)
西欧和其他国家	39	202	241(38.4%)
国际工作人员(外勤事务、专业及以上职等)			
非洲	78	8	86(30.5%)
亚洲-太平洋	9	9	18(6.4%)
东欧	4	34	38(13.5%)
拉丁美洲和加勒比	3	4	7(2.5%)

¹² 与书记官处工作人员的访谈和通信。

¹³ 相比之下，2018 年 12 月联合国秘书处工作人员中各区域组百分比如下：非洲(39.3%)；亚洲-太平洋(20.4%)；东欧(6.1%)；拉丁美洲和加勒比(7%)；西欧和其他国家(26.8%)(A/74/82, 表 4)。

	阿鲁沙分支机构	海牙分支机构	全机制
西欧和其他国家	39	94	133(47.2%)

资料来源：S/2019/888。

^a 因百分比四舍五入保留小数点后第一位数，相加总和不一定等于 100%。

23. 来自非洲国家及西欧和其他国家的工作人员比例较高，反映余留机制阿鲁沙和海牙两个分支机构所在地点。

全机制的性别均衡超过了标准，但外勤事务职类和专业及以上职类以及各分支机构工作人员之间存在差距。

24. 余留机制在专业职类中的性别比例为女性 52%，男性 48%(见表 4)。该实体在 FS-3 职等实现了均等，在 P-2 至 P-4 职等超过了性别均等。¹⁴ 在高级职位中，P-5 职等离实现均等只差几个百分点，D-1 职位只有一个，由男性担任。然而，在外勤事务职类中，FS-4 至 FS-6 职等性别均衡状况也存在差异，男性较多。此外，一般事务职类女性占比 41%，男性占比 59%。同时，在阿鲁沙分支，男性人数是女性的两倍，海牙分支的比例则大致相反。关于性别均衡和性别均等的进一步讨论见下文第 57 和 58 段。

25. 到 2019 年底，余留机制没有直接控制权的该机构高级职位任用情况与前一年相比大致未变，总共 24 名远程法官中有 6 名女法官；2017 年 25 名远程法官中有 5 名女性)。选举任职的 3 名余留机制主要负责人中无一女性。

表 4 性别代表性情况

	阿鲁沙分支机构		海牙分支机构		余留机制 总数(百分比)
	阿鲁沙	基加利办事处	海牙	萨拉热窝办事处	
专业工作人员(所有职等)	69	1	147	2	219
男性	46	1	56	2	105(47.9)
女性	23	0	91	0	114(52.1)
专业工作人员(P-4 及以上职等)	21	0	50	1	72
男性	16	0	21	1	38(52.8)
女性	5	0	29	0	34(47.2)
外勤事务人员(所有职等)	58	5	0	0	63
男性	34	3	0	0	37(58.7)
女性	24	2	0	0	26(41.3)
外勤事务人员(所有职等)	135	15	192	3	345
男性	76	12	114	2	204(59.1)
女性	59	3	78	1	141(40.9)
所有工作人员	262	21	339	5	627

¹⁴ 联合国，秘书处性别均等看板，可查阅：www.un.org/gender/content/un-secretariat-gender-parity-dashboard(2020 年 2 月 13 日查询)。

	阿鲁沙分支机构		海牙分支机构		余留机制 总数(百分比)
	阿鲁沙	基加利办事处	海牙	萨拉热窝办事处	
男性	156	16	170	4	346(55.2)
女性	106	5	169	1	281(44.8)

资料来源：S/2019/888。

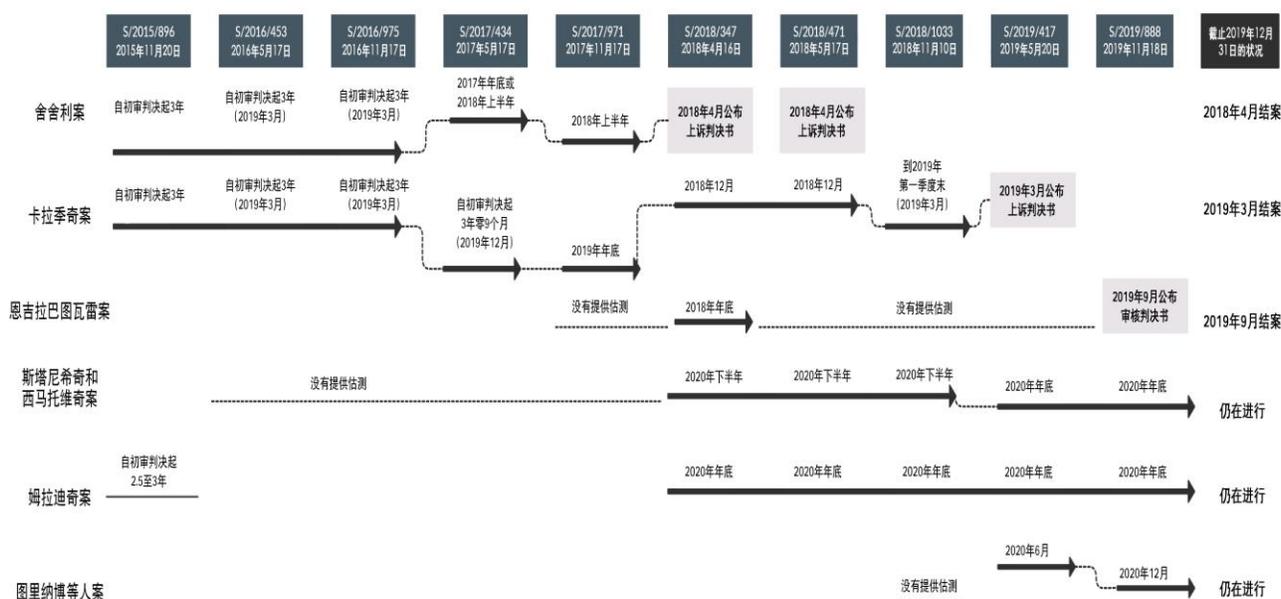
C. 虽然自 2018 年下半年以来的预测有所改善，但余留机制在如何提出准确的预计完成工作时间表方面缺乏系统性，难以实现使用英美法或大陆法体系的不同办法所产生的进一步诉讼增效

26. 对安全理事会进度报告¹⁵所述的余留机制 2018 至 2019 年处理的六起案件(即舍舍利案、卡拉季奇案、姆拉迪奇案、恩吉拉巴图瓦雷案、斯塔尼希奇和西马托维奇案以及图里纳博等人案)进行了分析，分析结果表明余留机制并未在报告中系统提出准确的预测，因为这些报告拒绝在诉讼开始时有序预测审判的未来进展或估计完成工作日期(见图二)。¹⁶在整个报告所述期间、包括在诉讼开始之前，对卡拉季奇、姆拉迪奇和舍舍利上诉案提供了估计的大致完成工作日期，但就恩吉拉巴图瓦雷案、斯塔尼希奇和西马托维奇案以及图里纳博等人案的诉讼而言，余留机制从一开始、甚至在案件进展期间都表现出不愿承诺具体时间表，尽管该机制确实就此提供了理由。就斯塔尼希奇和西马托维奇重审案以及恩吉拉巴图瓦雷复核案而言，在诉讼开始 11 个月后才给出第一次预计完成工作时间表。

¹⁵ S/2016/453、S/2016/975、S/2017/434、S/2017/971、S/2018/347(定期报告)、S/2018/471、S/2018/1033、S/2019/417 和 S/2019/888。由于关于准确预测的信息不足，2015 年 11 月 20 日的报告(S/2015/896)未被列入：余留机制预计处理的三起上诉案的相关初审判决书尚未公布。对进度报告和年度报告所载信息进行了单独比较分析，后一类的信息较少。

¹⁶ 定义为明确和准确的预测，在此背景下，为每起案件提供估计完成工作日期。

图二
预计完成工作时间表



资料来源：刑事法庭余留事项国际处理机制 2015 年至 2019 年进度报告。

27. 不愿就审判和复核程序承诺和提出更具体的时间表似乎源于以下假设，即只有在掌握信息的诉讼后期阶段才能做出准确预测。¹⁷ 案件当事方指出，虽然提供了平均时间表并且有所帮助，但更有利的做法是提供具体时间表和预计完成工作表。¹⁸ 然而，可以根据法官对案件复杂性和范围的评估，在较早阶段与当事方协商作出初步预测。

28. 研究表明，发布上诉判决书所需时长的唯一最重要预测因素是所审案件的复杂性。¹⁹ 虽然上诉理由数量和初审判决时长等因素对上诉判决时长有影响，但其影响小于审判复杂性。²⁰ 审判复杂性与上诉持续时间的关系表明，应该可以在审判结束后不久就对何时发布上诉判决书做出比较准确的预测。

¹⁷ S/2018/347，第 14 段，其中引述 A/70/873-S/2016/441。

¹⁸ 与工作人员和当事方的访谈，2019 年 12 月。

¹⁹ 基于 2020 年新发布和未发布的多元回归分析。审判复杂性包括事实复杂性(案件裁决所需的事实数量庞大、具有技术性、相互抵触或存在出入)；法律复杂性(法律复杂、难以确定或现有判例不一致)；参与方复杂性(法律程序的参与方可对复杂性产生影响)。

²⁰ 审判复杂性是一种主观特征，可通过所谓复杂性分数这一替代变量进行衡量，该替代变量将审判天数、审判证人数量和审判所用证物数量整合为一个综合分数。分数范围从 0 到 3，从最简单到最复杂。这有助于系统地比较案件。关于 2014-2015 年的计算结果，见 Stuart Ford, “Complexity and efficiency at international criminal courts”, *Emory International Law Review*, vol. 29, No. 1 (2014); 如要了解为什么选择上述三个要素，见 Stuart Ford, “The complexity of international criminal trials is necessary”, *The George Washington International Law Review*, vol. 48, No. 48 (2015),

案件	审判复杂性	初审判决到 上诉审讯	上诉审讯到 上诉判决	总时长：初审判决 到上诉判决
波波维奇等人案 (前南斯拉夫问题国际法庭)	1.81	3年零7个月	1年零1个月	4年零7个月

表 6
舍舍利上诉案

案件	审判复杂性	初审判决到 上诉审讯	上诉审讯到 上诉判决	总时长：初审判决 到上诉判决
舍舍利案 (余留机制)	0.59	1年零8个月	4个月	2年
哈拉迪纳伊等人案 (前南斯拉夫问题国际法庭)	0.46	1年零6个月	9个月	2年零3个月
米洛舍维奇(德拉戈米尔)案 (前南斯拉夫问题国际法庭)	0.54	1年零7个月	4个月	1年零11个月

表 7
斯塔尼希奇和西马托维奇重审案²⁷

案件	起诉案件	辩护案件	初审开始到初审判决
斯塔尼希奇和西马托维奇案 (余留机制)	1年零8个月	待定(6个月至 2019年12月)	3年零6个月 (估计)
斯塔尼希奇和西马托维奇案 (前南斯拉夫问题国际法庭)	1年零9个月	1年零3个月	3年零11个月

31. 恩吉拉巴图瓦雷案是前南斯拉夫问题国际法庭、卢旺达问题国际刑事法庭和余留机制历史上第二次对上诉最终判决作出复核判决。作出复核判决的唯一另一起案件是前南斯拉夫问题国际法庭审理的什利万查宁案，该案简单许多，因此不是一个好的参照物。恩吉拉巴图瓦雷案的诉讼延误源自不可预见事件，其中许多事件不在余留机制的控制之内。这些事件包括上诉分庭的一名法官在本国被捕；诉讼后期更换辩护律师以及图里纳博等人案中有五人(后来包括恩吉拉巴图瓦雷先生本人)因被控在复核程序中干预证人而被起诉。鉴于图里纳博等人案的辩护律师更换和材料披露，曾数次下令暂停复核审讯。公布复核判决书本身的速度很快——复核审讯结束四天后宣判。鉴于恩吉拉巴图瓦雷案的独特情况，难以根据这些复核程序的冗长性质来概论余留机制遵守时间表的能力。

²⁷ 从 2009 年 6 月重新开始审判起计算(原定于 2008 年 4 月开始审理，但由于被告之一斯塔尼希奇先生缺席和健康状况不佳而推迟)。

表 8
恩吉拉巴图瓦雷复核案

案件	申请复核到就复核 申请作出决定	复核审讯到复核判决	就申请作出决定 到复核判决
恩吉拉巴图瓦雷案 (余留机制)	11 个月	4 天	3 年零 2 个月
什利万查宁案 (前南斯拉夫问题国际法庭)	5.5 个月	5 个月	11 个月

32. 虽然前身法庭审理了一些藐视法庭案件，但图里纳博等人案(最近与恩吉拉巴图瓦雷藐视法庭案合并审理)的复杂性、需考虑的新法律问题(如将藐视法庭案移交卢旺达的适当性)以及被告范围和数量都前所未有。因此，无法找到来自余留机制本身或前身法庭的简单参照物。最近的参照物是卢旺达问题国际刑事法庭审理的恩绍戈扎案，他被判在卡穆汉达案中违反证人保护令。在前南斯拉夫问题国际法庭，有两起多名被告人审判出现企图不当干扰证人的指称，但这两起案件均未达到图里纳博等人案的复杂程度。

表 9
图里纳博等人藐视法庭案

案件	被告人数量	持续时间：起诉到初审判决
图里纳博等人案 (余留机制)	6	待定(1 年零 4 个月到 2019 年 12 月 31 日；仍在预审阶段)
恩绍戈扎案 (卢旺达问题国际刑事法庭)	1	1 年零 6 个月
Simic 西米奇和阿夫拉莫维奇案 (前南斯拉夫问题国际法庭)	2	8 个月
哈拉奇亚和莫里纳案 (前南斯拉夫问题国际法庭)	2	11 个月

33. 事实上，最接近的参照物似乎是国际刑事法院审理的本巴等人案，因为两起案件之间有许多相似之处。根据本巴等人案的时间安排，图里纳博等人案的估计完成工作时间表似乎合理。两起案件均涉及被控不当干扰证人的多名被告人。包括辩方团队调查人员和主要审判被告人在内的被告情况资料是另一个相似之处。两起案件均涉及许多复杂而新颖的证据和法律问题，包括使用从电子设备中提取的证据。²⁸ 据此，本巴等人案为图里纳博等人案提供了一个合适的基线参照物。然而，鉴于国际刑事法院的控告确认阶段与余留机制的起诉确认阶段之间的差异，

²⁸ 检察官诉本巴等人案，检方第一次要求律师团队提供证据，案件编号 ICC-01/05-01/13-1013-Red(2015 年 6 月 16 日)；检察官诉图里纳博等人案；检察官诉恩吉拉巴图瓦雷案，关于将恩吉拉巴图瓦雷藐视法庭案和图里纳博等人藐视法庭案合并诉讼的检方动议的决定，案件编号 IRMCT-18-116-PT 和 IRMCT-19-121-PT，2019 年 12 月 10 日。

以及两个系统之间更普遍的诉讼程序差异，应谨慎处理时间表之间的任何比较。在评估这一比较时，必须注意到 2019 年 12 月将图里纳博等人案与恩吉拉巴图瓦雷案合并审理可能对审判预计起始日产生负面影响。²⁹

表 10

图里纳博等人藐视法庭案

案件	确认 ^a	初审开始	初审判决与量刑	上诉判决	持续时间： 确认到量刑
图里纳博等人案 (余留机制)	2018 年 8 月 24 日 (起诉)	2020 年上半年 (估计) ^b	2020 年 12 月 31 日 (估计)	待确认	2 年零 4 个月 (估计)
本巴等人案 (国际刑事法院)	2014 年 11 月 11 日 (控告)	2015 年 9 月 29 日	2017 年 3 月 22 日 ^c	2018 年 3 月 8 日	2 年零 4 个月

^a 余留机制起诉确认；国际刑事法院控告确认。

^b 2019 年 11 月的报告中列出的估计起始日期是“2020 年上半年” (S/2019/888， 附文 3)。到 2020 年 1 月 12 日，初审尚未开始。

^c 初审判决书于 2016 年 10 月 19 日公布(检察官诉本巴等人案，根据《规约》第七十四条发布的公开编辑判决书，案件编号 ICC-1/05-01/13-1989-Red， 2016 年 10 月 19 日)。量刑于 2017 年 3 月 22 日发布(检察官诉本巴等人案，根据《规约》第七十六条作出的量刑决定，案件编号 ICC-01/05-01/13-2123-Corr， 2017 年 3 月 22 日)。

余留机制采用混合诉讼模式，结合了抗辩式和审问式诉讼传统的不同特点

34. 与前身法庭一样，余留机制采用混合诉讼模式，结合了抗辩式和审问式诉讼传统的不同特点。³⁰ 出于以下两个原因，在学术和实践方面都超越了抗辩和审问的二分范式。诉讼传统已经得到整合，以至于大多数国内司法管辖区都不用纯粹的大陆法或英美法来处理刑事诉讼。³¹ 此外，国际刑事诉讼的混合模式已经成熟到其本身就可被视为一种诉讼制度。³²

²⁹ S/2019/888， 第 54 段。

³⁰ Fausto Pocar, “Common and civil law traditions in the ICTY criminal procedure: does oil blend with water?” in *Common Law, Civil Law and the Future of Categories*, Janet Walker and Oscar G. Chase, eds. (Markham, Ontario, LexisNexis, 2010); O-Gon Kwon, “The challenge of an international criminal trial as seen from the bench”, *Journal of International Criminal Justice*, vol. 5, No. 2 (May 2007); Yvonne McDermott, “International criminal procedure and the false promise of an ideal model of fairness”, in *Obstacles to Fairness in Criminal Proceedings*, John Jackson and Sarah Summers, eds. (Portland, Oregon, Hart Publishing, 2018); Alex Whiting, “The ICTY as a laboratory of international criminal procedure”, in *The Legacy of the International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia*, Bert Swart, Alexander Zahar and Göran Sluiter, eds. (Oxford, Oxford University Press, 2011)。

³¹ Craig Bradley, “The convergence of the continental and the common law model of criminal procedure”, *Criminal Law Forum*, vol. 7, No. 2 (1996); and John Jackson and Sarah Summers, *The Internationalisation of Criminal Evidence* (Cambridge, Cambridge University Press, 2012)。

³² Gideon Boas, *The Milošević Trial: Lessons for the Conduct of Complex International Criminal Proceedings* (Cambridge, Cambridge University Press, 2007); and Goran Sluiter and others, eds., *International Criminal Procedure: Principles and Rules* (Oxford, Oxford University Press, 2013)。

35. 几乎没有证据表明,采取更具抗辩或审问性质的做法会提高效率,并有助于余留机制以更公平或更高效的方式完成案件工作。余留机制举行了远程全体会议来讨论这一问题,³³ 研究也表明,采取管理审判、使用书面证人证词代替口头证词以及柬埔寨法院特别法庭的审问式程序等诉讼程序改革产生的效果有限或毫无效果。³⁴

D. 2018 年监督厅评价提出的四项建议(建议 3、4、5 和 6)已得到执行,两项建议(建议 1 和 2)得到部分执行

36. 2018 年,监督厅向余留机制提出了六项建议。第一项建议内容如下:

建议 1: 制定基于情景的工作人员计划,提升应对激增工作量的能力。鉴于 2018-2019 两年期预算减少,余留机制应制定并采取情景规划,为资源分配、工作人员培训、可预见和不可预见事件准备工作(如审判活动和援助请求)提供决策信息,确保机制能够快速有效地扩大规模,包括:(a) 分析各类情景对余留机制职能的影响;(b) 制定可行计划,降低风险。

绩效指标: 确定假设情景,制定计划和规程以应对工作量的变化。

37. 2019 年 2 月,向监督厅提交了一份基于情景的工作人员计划,其中包括三个可能情景,确定了应对工作量变化的风险缓解计划和规程,以及阿鲁沙分支机构书记官处的审判准备程序。最初对证据进行案头审查后,初步评估该建议已得到执行。提交的这份基于情景的工作人员计划是根据由三个不同的司法活动水平(从最低到最高)得出的不同工作量制定的,列出了相关的风险和缓解措施。³⁵ 然而,在 2019 年 12 月,本次评价通过访谈确定,这份基于情景的工作人员计划是在没有经过全机制协商进程的情况下制定的。³⁶

38. 由于余留机制不是一个法院系统,书记官处、各分庭和检察官办公室的运作相对独立,因此该建议刻意针对整个余留机制,以加强各机关和分支机构之间的协调、信息共享和一致性,并增强这项工作及余留机制裁决的公信力。此外,该计划本应是一份定期更新的动态文件,帮助所有高级领导人和管理层以协商的方

³³ 根据访谈,全体会议于 2018 年 4 月 9 日举行。

³⁴ Maximo Langer and Joseph Doherty, “Managerial judging goes international, but its promise remains unfulfilled: an empirical assessment of the ICTY reforms”, *Yale Journal of International Law*, vol. 36, No. 2 (2011); Yvonne McDermott, “The admissibility and weight of written witness testimony in international criminal law: a socio-legal analysis”, *Leiden Journal of International Law*, vol. 26, No. 4 (December 2013); and Sergey Vasiliev, “Trial process at the ECCC: the rise and fall of the inquisitorial paradigm in international criminal law?”, in *The Extraordinary Chambers in the Courts of Cambodia: Assessing their Contribution to International Criminal Law*, Simon Meisenberg and Ignaz Stegmüller, eds. (The Hague, T.M.C. Asser Press, 2016)。

³⁵ 随后余留机制在进展报告中表示该项建议“已完成”(S/2019/417, 第 137 段和 S/2019/888, 第 134 段)。

³⁶ 2019 年 11 月 13 日与书记官处的来往公文表明,只有 5 名书记官处工作人员参与了制定该计划。2019 年 12 月与主席办公室、分庭和检察官办公室工作人员的访谈证实,工作人员对该计划不知情。

式作出知情决定，确定如何最好地战略性和系统性分配现有资源，并留住、征聘和培训工作人员，为应对各种意外情况做好准备。然而，截至 2019 年 12 月，没有将最新内容纳入计划之中。³⁷

39. 此项建议得到部分执行。

40. 第二项建议内容如下：

建议 2：通过开展调查和查明主要关切问题，提振工作人员士气，管控好减员和增员。 检察官办公室应查明士气低落的根本原因，针对此类变动可能造成的影响进行更好的规划。

绩效指标：与检察官办公室工作人员协商，分析工作人员士气，制定和落实体制变革管理战略。

41. 初审团队和上诉团队人数都很少，任何导致人员短缺的情况以及繁重的司法工作量都会影响生产率和士气。³⁸ 当发生预料之外的藐视法庭案时，检察官办公室灵活部署了工作人员处理此案，但其他活动因此被推迟，其中包括但不限于判决后案件存档和过渡活动。鉴于临时司法活动频率很高，检察官办公室处理持续性活动的的能力不足。³⁹

42. 检察官办公室启动了一项包含 166 个问题的工作人员士气调查，从 2019 年 10 月底至 11 月开放。100 名工作人员中有 90 名作了答复。检察官办公室管理层于 2019 年 12 月收到调查结果，检察官办公室全体工作人员于 2020 年 1 月收到该结果，随后管理层和工作人员之间进行了讨论。总体而言，调查结果表明，与前几年相比，工作人员士气似乎有所改善，但减员和工作无保障是导致两个分支机构工作人员士气低落的主要因素，2018 年余留机制预算危机、相应延迟合同续签以及缺乏专业发展机会则加剧了这种情况。⁴⁰

43. 检察官办公室高级管理层于 2020 年 1 月底召开了工作人员务虚会，讨论具体措施。务虚会的成果是一份 25 项初步措施清单，准备针对四个类别付诸实施：(a) 减员、预算和工作保障；(b) 职业发展；(c) 跨分支机构的问题；(d) 交流。不过，在进行这次审查时，除了职业发展外，所建议的具体措施并未启动。

44. 此项建议得到部分执行。

45. 第三项建议内容如下：

建议 3：加大努力，加强同一机构各办公室的协调统一。 书记官处应通过下列方式参与更多战略规划：(a) 在整个机制内提供相同的高质量服务。行政

³⁷ 2019 年 12 月与书记官处高级工作人员的访谈。

³⁸ 由于在案件结束后面临缩减，上诉团队的自然减员最多(2019 年 12 月与检察官办公室工作人员的访谈)。

³⁹ 2020 年 1 月与检察官办公室工作人员的讨论。

⁴⁰ 2020 年 1 月 18 日与检察官办公室的来往公文。

支助事务应重新定位为服务提供者，为两个分支机构提供高标准服务，同时保持对各类商业环境的敏感性；(b) 深化书记官处各科内部的跨分支协作努力，推进职能统一，特别是余留机制档案和记录科及语文事务科的职能统一。

绩效指标：经与书记官处工作人员协商，制定战略计划和业务程序，从而加强跨机构协作和服务统一交付。

46. 为提高两个分支机构的行政支助服务质量，行政主任于 2019 年从海牙迁至阿鲁沙办公。余留机制还收到行政部门为平衡阿鲁沙分支机构工作而增设的 6 个员额的经费。阿鲁沙分支机构工作人员自 2017 年以来面临的大部分行政方面的挑战似乎已得到解决。⁴¹ 此外，对内联网网站 *Tribunet* 作了修改，以协调统一各分支机构的内容，并根据每个分支机构的需求提供专门针对该分支机构的信息。

47. 语文事务科上下级管理关系作了调整，两个分支机构的语文事务科分别由一名 P-4 职等审校管理，每个审校向各自的书记官长汇报工作。前几年的安排是，海牙前南斯拉夫问题国际法庭一名 P-5 职等会议和语文支助事务科科长兼职管理语文事务科。两个分支机构的政策、程序和产量标准都已统一。⁴² 两个分支机构语文事务科管理工作的绩效目标包括跨分支合作和制定工作计划。2019 年，语文事务科各股主管与工作人员讨论并评估了管理结构变革的影响。阿鲁沙的工作人员确认，他们与管理层的联系更为密切，感到在合同延期、征聘和资源规划方面加快了决策速度。⁴³ 海牙的工作人员没有感到任何变化或觉得工作受到不利影响。

48. 余留机制档案和记录科的上下级管理关系进行了调整，取消了每个分支机构分别设一名主管的安排，档案和记录科在海牙设一名 P-5 职等首席档案员，负责监督两个分支机构的的活动，在阿鲁沙设一名 P-4 职等主管，向首席档案员报告工作。这类似于该科 2012-2014 年的组织结构。⁴⁴ 为了进一步协调统一各分支机构的结构和流程，根据海牙分支的安排，阿鲁沙分支的档案和记录科不再负责司法存档和图书馆管理工作。虽然两个分支机构的职责不同，但根据档案和记录科 2017-2021 年期间战略计划的目标 5，采取了几项额外措施，以进一步深化跨分支协调和统一。这些措施包括但不限于促进内部沟通的工具以及加强跨分支协调、合作和协作的做法(如培训和联合项目组)。

49. 这项建议已得到执行。

50. 然而，本次评价中出现的一个问题是对外关系处的协调统一问题。虽然对外关系处在跨分支协调方面运作良好，但向书记官长和主席办公室双线报告导致交付成果滞后，监督存在漏洞，内部沟通存在不足。⁴⁵ 对外关系职能由每个分支各

⁴¹ 2019 年 12 月在海牙和阿鲁沙两个分支机构进行的访谈。

⁴² 两个分支机构的产量标准都是日均翻译 5.5 页和审校 13 页。

⁴³ 如语文事务科在 2020 年 1 月 8 日答复后续问题时所述。

⁴⁴ 书记官长关于进一步协调统一余留机制档案和记录科工作的内部备忘录。管理结构的变动于 2019 年 4 月生效；因此现在衡量实际变化还为时过早。

⁴⁵ 2019 年 12 月与书记官处和主席办公室工作人员的访谈。

自的 P-4 职等负责人分别管理，海牙分支的资源多于阿鲁沙分支。报告结构没有实现协调统一，以确保采用一致的全机制办法来优化效率和成效。

51. 第四项建议内容如下：

建议 4：确保体制建设项目获得持续领导、包容性参与以及必要的第三方专家的支助。为了化解变革阻力，提升最终用户的满意度，书记官长应：(a) 在阿鲁沙设施方面：优先处理拉基拉基楼中影响工作人员工作条件的某些方面，确定及时解决这些问题的手段；(b) 在统一司法数据库项目方面：请中立实体参与，独立评估项目现行状况以及整合前南斯拉夫问题国际法庭定制应用程序的可行性。书记官长还应扩大和深化与所有项目利益攸关方的接触。

绩效指标：余留机制在各项目管理小组中广泛代表性的证据；项目设计、实施和评估阶段与余留机制利益攸关方开展协商的证据；为确保过渡期间连续性的项目领导和管理而酌情开展快速、有序的移交程序的证据。

52. 书记官长将拉基拉基楼中对健康和安全的方面列为优先处理事项，这些方面包括办公室暴露在灰尘和雨水中及出现积水、阳光照射强烈、办公室之间隔音差以及其他结构性缺陷。2018 年和 2019 年作出的一些改进包括但不限于：(a) 在所有办公室和会议室安装百叶窗，以防止阳光直射；(b) 对阳台采取补救措施，以避免雨水产生积水和溢进办公楼；(c) 搭建带木地板的狩猎帐篷作为临时会议室和训练室；(d) 对数据中心的水管进行重新布线；(e) 将集装箱改为储藏间、辩护人办公室和拘留室；(f) 建造挡土墙和栽种植物以防止灰尘；(g) 改建余留机制档案和记录科办公室以及安保更衣室和休息室空间；(h) 修缮辅助道路。虽然一些小问题仍然存在，但这项工作似乎经协商得到优先有序的处理，并及时得以解决。

53. 在 2019 年监督厅审计⁴⁶ 对统一司法数据库进行独立评估之后，确定了项目委员会和项目管理人的职权范围；任命了项目委员会成员和项目管理人；信通技术委员会审查了四个备选方案的功能和技术要求，其中包括是否需要统一司法数据库。⁴⁷ 信通技术委员会最终选择将海牙司法数据库系统的使用范围扩大到阿鲁沙分支机构，⁴⁸ 书记官长赞同这一建议，随后重新确认了该项目的企划案。

54. 这项建议已得到执行。

55. 然而，虽然在进行本审查时统一司法数据库项目正在开展过程中，但监督厅建议余留机制密切关注费用控制问题和信息安全风险。提供的所有文件(包括 2019 年备选技术方案审查汇总表)都不包含为决策提供具体信息的严格的费用分析。审查汇总表还指出，如选择海牙司法数据库方案，将“几乎能够立即使用系

⁴⁶ 监督厅，“对刑事法庭余留事项国际处理机制统一司法数据库项目的审计”，第 2019/009 号报告(2019 年 3 月 5 日)。

⁴⁷ 备选技术方案审查汇总表列出了以下方案：方案 1：中止统一司法数据库；方案 2：使用法院管理系统全部记录信息管理数据库；方案 3：使用海牙司法数据库，方案 4：不采取任何行动。

⁴⁸ 监督厅对黎巴嫩问题特别法庭、国际刑事法院以及科索沃专门分庭和专门检察官办公室使用的解决方案进行审计比照评估的结果也是促成作出这一决定的因素。

统的全部功能”。审查文件和访谈后明确得出的结论是，海牙开发的许多定制司法软件运行良好，但截至 2019 年 12 月 31 日，其他功能(即内部研究搜索、公众访问和记录保存等功能)仍不能用。⁴⁹ 即便阿鲁沙有预料之外的司法活动，将海牙司法数据库的使用范围扩大到阿鲁沙后，取得的最大成果是司法存档系统实现自动化。两个分支机构接受访谈的所有主要用户都称赞司法存档系统提高了效率。只有个别工作人员对选择使用海牙司法数据库系统表示关切，担心可能会失去阿鲁沙系统过去为外部访问者提供的某些搜索功能。⁵⁰ 同时，尚未解决将技术落后的记录管理遗留系统作为统一数据库所涉及的风险问题，也没有考虑需要长期维持的信息技术支持的范围和费用。⁵¹ 这些考虑因素对一个缩减中的机构至关重要。统一司法数据库项目的最初估计费用为 466 023 美元，但截至 2017 年 12 月的财务资产估值显示支出为 1 810 037 美元，比初始估计数超支 1 344 014 美元。余留机制花费了 110 000 美元将海牙司法数据库改为统一司法数据库。⁵²

56. 第五项建议内容如下：

建议 5：通过开展跨机构和跨办事分处的分析，监测性别均衡和性别均等情况，同时在 2018-2019 两年期间在阿鲁沙积极任命合格的女性候选人。为了推进秘书长的 2017 年性别均等战略，余留机制应监测和使用人力资源看板获取有关工作人员性别和地理分布情况的最新信息。概述对性别问题敏感和性别意识正确的办法，将其纳入证人支助和保护股政策。书记官长应确保两个分支机构的证人支助和保护股政策在对性别问题敏感和性别意识正确的做法方面反映最新和相关的信息和指导，同时考虑到与受害人和证人支助和保护相关的社会文化具体因素。

绩效指标：(a) 在即将到来的预算周期内，根据进展报告和年度报告，各分支机构和办事分处的性别均衡问题得到改善；使用人力资源看板；(b) 重新审核和更新证人支助和保护股政策，必要时提供详细指导意见。

57. 余留机制开发了关于性别均衡和性别均等的人力资源看板，该看板于 2019 年 3 月上线，每月在性别问题协调中心的内联网页面上更新。看板按性别、工作地点、工作人员职类(一般事务人员、外勤事务人员和专业人员)和机关分列，载有关于机构内性别均衡情况的明确而详细的信息，供工作人员和征聘管理人查阅。余留机制阿鲁沙分支机构获各职等任命的妇女人数略有增加。与海牙相比，该工作地点的女性工作人员在不同职等和机关中所占比例低于男性(见图三)。⁵³ 对阿

⁴⁹ 基于 2019 年 7 月和 12 月项目启动文件中项目时间表的比较。

⁵⁰ 2019 年 12 月在阿鲁沙和通过 Skype 进行的访谈。

⁵¹ 技术更新定于项目第二阶段进行，不在本次评价的时间范围之内。也不清楚备选技术方案审查汇总表中的额外费用是否考虑了第二阶段。

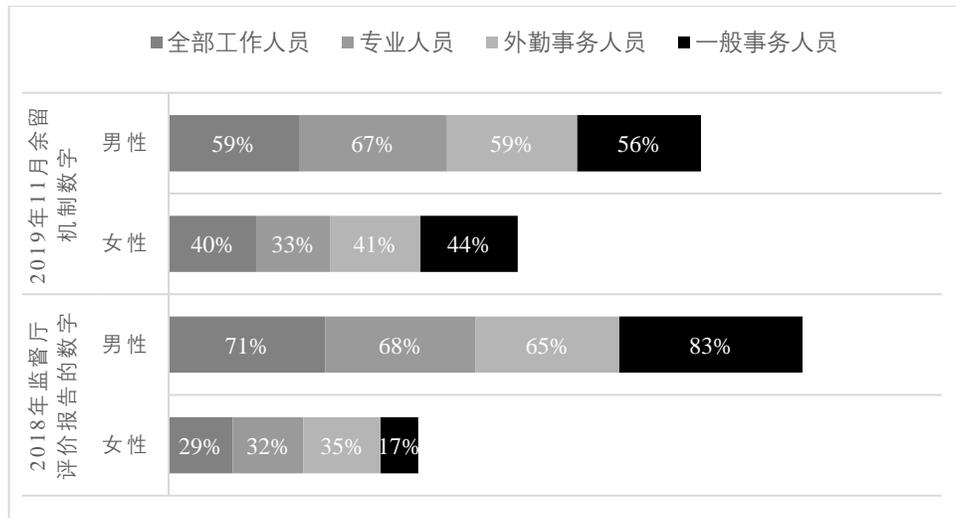
⁵² 2020 年 2 月与书记官处的来往公文。

⁵³ 在阿鲁沙，书记官处主任、主席办公室主任和检察官办公室主任均由女性担任。

鲁沙分支机构工作人员总体比例影响最大的增员是增加了 15 名一般事务职类短期任职的女警卫，她们的合同于 2019 年底到期。

图三

阿鲁沙分支机构的性别均衡状况



资料来源：S/2019/888。

58. 其次，2019 年年度报告以及 2019 年 5 月和 11 月进展报告列出了按工作地点和职等分列的性别代表性情况和性别均等比率(见上文表 4)。在前几年的两类报告中，列出的性别代表性和均等情况只是整个机构的总体男女比例情况，掩盖了按分支机构和机关划分时存在的性别失衡现象。⁵⁴ 2019 年进展报告更详细地讨论了性别均衡问题，强调了优势、不足之处和在弥补不足方面取得的进展。

59. 虽然 2019 年 1 月更新的证人支助和保护股政策没有提及对性别问题敏感和性别意识正确的办法，但 2019 年证人支助和保护股程序指示文件⁵⁵ 在导言(第 1 条)、任务(第 5 条)和该股的责任(第 6 条)中纳入并定义了性别敏感一词。2018 年 12 月举行的性别和证人支助和保护股培训以及支助服务标准草案的内容表明，在对性别问题敏感的办法纳入证人保护工作并进行调整方面取得了进展。支助服务标准草案第 7 条整条侧重于证人保护工作中对性别问题敏感的措施。至关重要的是，应通过彻底分析基于性别的不平等、歧视和暴力的普遍形式，反映对性别问题敏感的证人保护办法的最新和不断发展的实践，并确保心理援助需要切合委托人社区的文化特点，不受有害的性别成见的影响。监督厅建议余留机制将其这方面的政策和标准纳入定期审查。

60. 此项建议已得到执行。

⁵⁴ 2018 年年度报告和 2018 年进展报告(4 月、5 月和 11 月)只报告了整体性别均衡情况。

⁵⁵ 刑事法庭余留事项国际处理机制，“关于向受害人和证人提供支助和保护服务的程序指示”(MICT/40)。

61. 第六项建议内容如下：

建议 6：采取积极主动的办法，加强对囚犯医疗服务和医疗付款的监督和提供。余留机制应取消囚犯自付费用，这包括：(a) 确保医疗服务费用全覆盖，同时改进在采用囚犯自付费用等替代措施时的监测和评估；(b) 全面审查老年囚犯的医疗需求，以便在余留机制承担医疗费用的情况下制定健全的知情计划，满足需求。

绩效指标：监测和分析囚犯自付费用；评估老年囚犯的医疗需要并制定计划。

62. 余留机制有一些被定罪人员在以下国家服刑：塞内加尔(5 人)；马里(7 人)；贝宁(18 人)。⁵⁶ 2018 年，余留机制收到了外部专家的独立评估报告，该报告评估了在贝宁和马里服刑的卢旺达问题国际刑事法庭老年囚犯的需求。外部评估的建议 3 要求余留机制加快医药费的支付和报销速度(与监督厅的建议 6 类似)。2019 年 12 月，余留机制自我评估认定该建议已完全执行。余留机制使用追踪工具跟进将收到的医疗发票报销请求和向医疗服务提供方支付的发票的状态。书记官处指定两名工作人员负责在撒哈拉以南非洲国家服刑的囚犯。其中一人是协理法律干事，负责与联合国开发计划署、监狱长和财务行政部门联络，并跟踪外部监狱专家所提建议的执行情况。另一人是行政人员，负责为所支付的费用提请财务授权。书记官长还允许提交 2015 年 1 月至 2018 年 12 月期间的未付医疗发票，并附上适当的证明文件进行报销，以清理任何积压的医疗发票。虽然追踪工具能够追踪从收到发票到最终付款的过程，但使用该工具并不总会使支付手段更为高效。这是因为余留机制依赖外部伙伴进行实际报销。阿鲁沙的书记官长直属办公室称，虽然支付资金后“团结”系统会有付款记录，但在外部合作伙伴给予财务授权和系统反映该行动之间有时会有一个月的时间差。监督厅建议驻地审计师定期评估追踪工具的内部控制，以确保付款没有大量积压，并减少囚犯自付费用的数量。

63. 此项建议已得到执行。

四. 结论

64. 2018 至 2019 年期间，余留机制执行了 2018 年监督厅评价提出的大部分建议。作为一个独立机构，余留机制在实现安全理事会关于建立一个临时高效的、拥有反映地域多样性和性别平衡的专业职类工作人员的小型组织的愿景方面取得了进一步进展。预计余留机制 2020 年将有一段紧张的司法活动期，随后将在 2021 年大幅缩编，因此，诸如基于情景的工作人员队伍规划、明确和准确的预计完成工作时间表以及对协调统一和机构建设的共同愿景等活动，对于规划应对未预见到的情况或意外情况至关重要。

⁵⁶ 访谈表明，余留机制前主席将 5 名囚犯从马里转移到了贝宁。

五. 建议

65. 监督厅向余留机制提出了两项重要建议。

建议 1(见第三节, 成果 D, 特别是 2018 年建议 1 和 3)

66. 确保对未来进行系统的思考和规划, 对机构建设有共同愿景。余留机制各主席应加强彼此之间的协调和信息共享, 并就对他们有同等影响的事项在各机构横向加强协调和信息共享, 以不断更新整个机制的情景工作量规划, 并使对外关系职能的报告关系合理化。

绩效指标: 建立一个跨机构流程, 不断更新整个机制基于情景的工作人员队伍计划, 该计划有明确的流程所有人, 并重组报告关系, 以优化对外关系职能的效率。

建议 2(见第三节, 结果 C)

67. 在年度报告和进度报告中尽早提出明确和准确的预计完成工作时间表。各分庭应明确作出预测的最重要因素, 采用系统性办法分析和报告时间表, 并在各方之间分享详细的司法活动时间和预测。

绩效指标: 制定并遵守关于准确预测的明确标准; 在司法活动开始时为完成工作时间表提出明确和准确的预测, 并有系统地予以更新; 在所有报告中以一致的语言报告和介绍司法活动的进展情况、持续时间和预计完成情况; 制定战略, 以提高响应速度, 及时分享详细的司法活动时间表。

附件一*

刑事法庭余留事项国际处理机制提交的意见

1. 刑事法庭余留事项国际处理机制赞赏内部监督事务厅(监督厅)检查和评价司为编写报告所作贡献,该报告是安全理事会根据安全理事会第 1966(2010)号决议第 17 段审查余留机制工作时审议的一部分。余留机制还赞赏对其方法和工作进行专业评价,并欢迎有机会对评价报告提出正式意见。
2. 余留机制对评价结果感到满意,这不仅是因为评价结果表明,2018 年的大多数评价建议都已得到执行,还因为评价确认余留机制在这方面和其他方面为实现安全理事会关于将余留机制作为一个临时高效的小型机构的愿景方面取得了进一步进展。
3. 余留机制赞赏并接受发布了两项新建议,致力于执行这些建议,并已开始采取步骤落实这两项建议。余留机制继续努力全面执行 2018 年剩余的两项建议,并欢迎评价期间在这方面获得监督厅更多指导。

评价结果: B 部分

4. 如评价所述,余留机制灵活有效地管理人力资源,在地域多样性和性别平衡方面取得了良好成果,并继续致力于缩小所指出的任何差距。
5. 检察官办公室和各分庭感谢监督厅确认其人员编制是精简的,符合安全理事会的指示。监督厅还得出结论(第 41 段)认为,检察官办公室在评价期间能够通过重新调配资源和推迟计划开展的活动,对意料之外的临时司法活动作出快速反应,各分庭也是如此。尽管如此,由于人员精简,这种情况和类似情况给检察官办公室和各分庭的工作人员带来了巨大负担。

评价结果: C 部分

6. 余留机制认真审议了报告第 26 至 33 段以及建议 2 关于在年度报告和进度报告中尽早提出明确和准确的预计完成工作时间表的问题。
7. 余留机制不同意报告的说法,即余留机制提供了上诉案件的大致预计完成日期。正如监督厅所建议的那样,有可能对上诉作出相当准确的预测(第 28 段),余留机制做到了这一点。根据 2020 年评价提出的建议 2,余留机制将为其所有案件提出明确和准确的预测。
8. 2015 年 12 月,在案件仍在审理期间,余留机制预测了卡拉季奇案、舍舍利案和姆拉迪奇案的上诉持续时间,并准确预测了每个案件的上诉程序所需月数。在提出这些初步预测时,余留机制解释了做出这些预测的依据,特别是说明了案件的复杂性。在随后的上诉程序中,余留机制定期对调整作出了解释说明。

* 在本附件中,内部监督事务厅列出了刑事法庭余留事项国际处理机制的意见全文。这一做法是根据大会第 64/263 号决议并遵循独立审计咨询委员会的建议确立的。

9. 斯塔尼希奇和西马托维奇案、恩吉拉巴图瓦雷案和图里纳博等人案属于例外，因为这些案件分别是第一次全面重审、程序复杂的复核和空前复杂的藐视法庭案。关于这些案件，尽可能做了预测，若无法预测则作了解释说明。

10. 余留机制重视监督厅认可其一些案件与专门法庭相比效率显著。卡拉季奇案和姆拉迪奇案的上诉程序更加复杂，却比前南斯拉夫问题国际法庭最复杂的多名上诉人案件进展快得多。值得注意的是，余留机制以最少的人员配置做到了这一点，这是由于各分庭的工作方法是指派工作人员同时处理多个案件。监督厅的报告承认，对斯塔尼希奇和西马托维奇案的重审估计会取得一定效率，即预计比原来审判快 5 个月完成，但未反映出余留机制在预审阶段取得了显著增效，比前南斯拉夫问题国际法庭快了三年半完成。

11. 此外，报告虽然指出，舍舍利案的上诉速度与前南斯拉夫问题国际法庭的类似案件相似，但并不承认实现了这一速度，尽管由于自诉被告舍舍利先生拒绝出席听讯而有所延误，并因此需要将诉讼程序延长几个月，以便提供听讯的值班律师。如果没有这些情况，舍舍利的诉讼速度将超过类似案件。最后，监督厅虽然承认图里纳博等人案所涉范围史无前例，但未表明，考虑到从逮捕到首次出庭的时间，该案审理速度比国际刑事法院的类似案件快了一年。

12. 总之，余留机制对其上诉作出了准确和精确预测，并做到了这些预测；余留机制对其他无法这样做的案件解释说明了情况，而且，对工作人员少得多的重大案件的审理速度大大超过了前两个法庭。余留机制灵活动态的工作方法为联合国和整个国际社会节省了大量费用。

评价结果：D 部分

13. 检察官办公室对监督厅的评估表示感谢，该评估认为，检察官办公室工作人员的士气自其建议发布以来有所提高。监督厅还同意检察官办公室的意见，即士气低落的主要驱动因素是缩编和工作无保障，2018 年余留机制预算危机进一步加剧了这种情况。检察官办公室 2019 年对工作人员士气的调查结果表明，工作人员对检察官办公室的机构改革管理持积极态度，并高度信任检察官办公室未来会继续成功管理改革。为了保持和进一步提高工作人员的士气，检察官办公室与工作人员密切协商，在 2020 年 1 月检察官办公室高级管理人员务虚会上确定的所有四个领域采取了务虚会上商定的许多措施，并将继续这样做。检察官办公室将随时向监督厅通报情况，并期待在不久的将来审结这项建议。检察官办公室再次感谢监督厅提供有益分析和支持。

2018 年和 2020 年建议 1

14. 书记官处注意到这两项建议均涉及基于情景的工作人员队伍计划(无论是在建议中还是在绩效指标中)，欢迎 2020 年建议 1 提高了清晰度。全面执行 2018 年建议 1 将为努力实施 2020 年建议 1 铺平道路，因为制定基于情景的计划的跨机构流程此后将继续存在。这种跨机构流程对计划非常熟悉，因此最适合定期审查计划，以期不断更新计划。为此，跨机构流程规定每 6 个月定期审查计划，必要时或应要求可提前审查计划。

15. 2020年2月，与所有三个机构的代表举行了会议，初步交换了意见。这三个机构的代表正在讨论进一步审议前进道路，并在3月份的协调委员会会议上提供了最新情况，所有这些都是根据2020年建议1第60段的设想为加强协调和信息共享而做出的努力。

16. 此外，为了有效加强各机构在对它们有同等影响的事项上的横向协调和信息共享，以期不断更新全机制基于情景的计划，该计划的流程所有人是三个机构的集体代表。这一安排抓住了建议的精髓，即将计划用作促进机构建设共同愿景的工具。

17. 最后，在对外关系职能方面，将首先与对外关系处的高级工作人员进行讨论，以明确确定需要改善的领域。随后，将在有关办事处之间进行讨论，以达成一项将提高效率的协议。

附件二

内部监督事务厅检查和评价司就附件一所载的管理层回应提出的意见

1. 监督厅感谢余留机制对这份评价报告作出深思熟虑的回应，承认附件 A 所列管理层回应第 7 至 12 段中所述的关切。
2. 在整个评价过程中，监督厅认真审议了余留机制在报告起草阶段提出的意见和对修订最后报告的意见。监督厅还为每个阶段的讨论提供了充足时间。监督厅坚持认为，其在本报告中对有力证据佐证的情形认可了司法工作的效率，并确认了余留机制灵活动态的工作方法。在已完成和正在进行的案件中，有些司法效率未予承认，这主要是因为支持相关主张的证据不足，或者是希望保持方法的严谨性。同样，在说明上诉程序的完成时间表时保留了“大致”一词，因为在整个余留机制的年度报告和进度报告中，预测的具体程度和一致性各不相同。各后续报告也未与之前的预测进行准确性比较。
3. 尽管如此，监督厅感到高兴的是，余留机制完全接受建议 2，并承诺在今后所有报告中提供明确、一致和精确准确的预测。
