



Asamblea de los Estados Partes

Distr.: General
28 de octubre de 2014

ESPAÑOL
Original: inglés

Decimotercer período de sesiones

Nueva York, 8 a 17 de diciembre de 2014

Informe sobre el examen de la estructura orgánica de la Secretaría

Resumen

El presente informe se ocupa de las recomendaciones del Comité de Presupuesto y Finanzas, y aporta información actualizada sobre la evolución del proyecto *ReVision* desde el último período de sesiones del Comité, celebrado en abril de 2014. Incluye una descripción de los resultados previstos del proyecto así como de los resultados alcanzados hasta la fecha respecto de cada uno de ellos; también esboza las actividades programadas para el resto del Proyecto.

Solicitud (ICC-ASP/13/5, párr. 42); contenido:

- a) Los resultados de un análisis detallado de las funciones de la Secretaría han puesto de manifiesto fragmentaciones e ineficiencias en varios aspectos de las operaciones, con las consiguientes falta de rentabilidad en el uso de los recursos, exceso de burocracia y resultados insuficientes de las operaciones. En particular, se dan solapamientos o fragmentaciones de las funciones en relación con las operaciones sobre el terreno; la participación de las víctimas; la asistencia y el apoyo a las víctimas y a sus representantes; la asistencia y el apoyo a los abogados de la defensa; la cooperación con los Estados y las relaciones exteriores; la función jurídica general; y la aprobación y certificación de los gastos.
- b) También se han identificado algunas lagunas en esferas como la comunicación interna; la elaboración de políticas; la gestión del desempeño institucional; las prácticas de gestión de riesgos; los procedimientos de gestión de crisis; el análisis político; las relaciones entre el personal y la administración; y la resolución de conflictos internos.
- c) Algunos de estos asuntos se resolverán mediante cambios en la estructura de la Secretaría. En el nuevo organigrama superior que se propone se reflejan, entre otras cosas, la consolidación (dentro de una nueva tercera División de la Secretaría) de las funciones relativas a los asuntos exteriores, la cooperación con los Estados y las operaciones sobre el terreno; la propuesta relativa a la eliminación de la Oficina de Defensa Pública de las Víctimas y la Oficina de Defensa Pública, y la consolidación de la totalidad de las funciones relacionadas con las víctimas en una nueva Oficina de las Víctimas, y de todas las funciones de apoyo a la defensa en una nueva Oficina de la Defensa. Asimismo, se propone segregar la Sección de Presupuesto y Finanzas en dos secciones distintas y rediseñar las Oficinas sobre el Terreno para incrementar el impacto de sus actividades y permitir

que asuman responsabilidades de mayor calado.

- d) En la fase actual del proyecto *ReVision*, el Secretario ha decidido expresamente limitar los cambios reales (es decir, las supresiones o modificaciones de funciones existentes y la creación de otras nuevas) a aquellos puestos de categorías superiores que se verían directamente afectados por la nueva estructura. Por consiguiente, si bien las funciones de 12 de estos puestos de categorías superiores quedarán modificadas, en la actualidad no se introducen cambios ni en la plantilla ni en la consignación presupuestaria presentada en el proyecto de presupuesto para 2015.
- e) Cabe prever la introducción a lo largo de 2015 de cambios adicionales en la plantilla de la Secretaría como resultado de la actividad actual del proyecto *ReVision*, que entraña un análisis pormenorizado de las operaciones, los sistemas, las políticas y los métodos de trabajo de la Secretaría en cada una de sus esferas de operaciones. Durante el período de sesiones que el Comité celebrará en abril de 2015 se presentará información completa relativa a la incidencia del proyecto *ReVision* en el número de puestos y la consignación presupuestaria total. De igual manera, se presentará información sobre otros beneficios económicos, sinergias y eficiencias no relacionadas con el personal. Para ello, el Secretario solicita que la autorización para la reestructuración continúe hasta la conclusión del proyecto, dentro de los límites del número total de puestos y de la consignación presupuestaria general.
- f) La aplicación de la estructura propuesta hará necesario tomar medidas legales y operacionales.

I. Introducción

1. En su duodécimo período de sesiones, la Asamblea de los Estados Partes (la “Asamblea”) autorizó al Secretario a que reorganizase y simplificara la estructura organizativa de la Secretaría con los límites presupuestarios del presupuesto por programas aprobado para 2014 y el número máximo de puestos de plantilla y puestos aprobados. La Asamblea acogió con beneplácito el compromiso del Secretario de eliminar la duplicación, aumentar la eficacia y la eficiencia y crear sinergias, y pidió al Secretario que, como parte de su plan de reorganización, consiguiera un ahorro de al menos el 3% durante 2014 en el presupuesto por programas aprobado para la Secretaría¹. La Asamblea también pidió al Secretario que informara a la Asamblea por conducto del Comité de Presupuesto y Finanzas (el “Comité”), en sus períodos de sesiones 22º y 23º, sobre los progresos alcanzados en la aplicación, con inclusión de los ahorros, las eficiencias y las sinergias que se hubieran obtenido².

2. En consonancia con la solicitud de la Asamblea, el Secretario creó un pequeño equipo del proyecto encargado de la aplicación del proyecto de reorganización (el “proyecto *ReVision*”). Durante el 22º período de sesiones del Comité, el Secretario presentó un resumen del plan de acción del proyecto, junto con sus objetivos, alcances y resultados previstos, y brindó información verbal actualizada tanto sobre las actividades realizadas hasta entonces como sobre las programadas para los meses siguientes. El Secretario explicó que la optimización del desempeño de la Secretaría en términos de eficiencia, eficacia y sostenibilidad requería un examen completo del funcionamiento de la Secretaría que fuera más allá de los meros cambios estructurales. Señaló asimismo que el proyecto *ReVision* se aplicaría en cuatro fases³, partiendo del estudio de las principales funciones de la Secretaría y el correspondiente examen de su organigrama superior; a

¹ Véase *Documentos Oficiales de la Asamblea de los Estados Partes en el Estatuto de Roma de la Corte Penal Internacional, duodécimo período de sesiones, La Haya, 20 a 28 de noviembre de 2013* (ICC-ASP/12/20), vol. I, parte III, resolución ICC-ASP/12/Res.1, sección H, párr. 3.

² *Ibid.*

³ Si se cuenta la inauguración oficial del proyecto como una fase distinta, el número de fases asciende a cinco.

continuación se llevaría a cabo un análisis exhaustivo del desempeño de la Secretaría en sus principales esferas de operación, para concluir con la formulación de las correspondientes recomendaciones. Esta metodología velaría por la identificación y el análisis de cualquier factor estructural, normativo, administrativo u otros factores con consecuencias adversas para el desempeño de la Secretaría, con miras a la adopción de las correspondientes medidas rectificativas.

3. Habida cuenta de lo anterior, el Secretario indicó que la conclusión del proyecto estaba prevista para mediados de 2015, y que en 2014 no sería posible la plena aplicación de ninguno de los ahorros resultantes de los cambios en la estructura orgánica de la Secretaría ni de las restantes medidas de eficiencia identificadas en el contexto del proyecto *ReVision*. Tomando lo anterior en consideración, y teniendo presente la solicitud de la Asamblea de un ahorro de al menos el 3% durante 2014, esto es, antes de la conclusión del proyecto *ReVision*, el Secretario adoptó una metodología diferente para lograr esos ahorros, según se detalla por separado en un informe presentado al Comité⁴. Por consiguiente, el presente informe se limita a los resultados obtenidos mediante el proyecto *ReVision* hasta la fecha, así como a las eficiencias, sinergias y posibles ahorros que se espera lograr⁵. Según se indicaba en el resumen del proyecto de presupuesto, este informe complementa el Proyecto de Presupuesto por Programas para 2015.

II. Resumen del proyecto

4. El punto de partida del proyecto *ReVision* fue el desarrollo por el equipo del proyecto de un plan de proyecto detallado, que fue presentado para su aprobación a una Junta del Proyecto integrada por interesados y expertos tanto internos como externos. Con arreglo al plan, el proyecto *ReVision* consiste de las siguientes fases principales:

- a) *Fundamentos y estructura orgánica de la Secretaría*: Esta fase comprende una redefinición de la visión, la misión y los valores comunes de la Secretaría, y también un estudio tanto de las funciones previstas en el mandato de la Secretaría como de las inherentes a la institución, cuyo fin es identificar las esferas de solapamiento y las lagunas; un análisis de los datos ya existentes y de los de reciente recopilación; y una recomendación relativa a la nueva estructura orgánica de la Secretaría. Esta fase se ha concluido con éxito;
- b) *Medidas inmediatas para la introducción de cambios*: Esta fase consiste en la identificación de aquellas medidas urgentes que se estiman necesarias para encarar los asuntos operacionales o de gestión que afectan a la Secretaría en su conjunto y que el Secretario puede aplicar sin necesidad de cambio estructural alguno. Las medidas en cuestión, que pueden ser operacionales y también pueden ser decisiones de política de la incumbencia del Secretario, dan respuesta a los problemas en tiempo real. Habida cuenta de la posibilidad de identificar estas medidas a lo largo de la vida del proyecto, esta fase está en curso en la actualidad;
- c) *Examen del desempeño de las funciones*: Esta fase, que consta de un examen pormenorizado del desempeño de la Secretaría en cada ámbito funcional (es decir, de manera general las Secciones y Dependencias de la Secretaría) contrastándolo con criterios comunes previamente establecidos, sentará las bases para la aplicación de cualquier cambio estructural que se proponga o adopte al concluir la actividad descrita en el apartado i) anterior. En conjunto, esta fase permitirá afinar la definición de la aplicación tanto de la nueva estructura de la Secretaría como de la totalidad de sus funciones. Está previsto que esta fase, que está en curso en la actualidad, se concluya en marzo de 2015; y
- d) *Conclusión del proyecto*: Esta fase consiste en la formulación y presentación de las conclusiones y recomendaciones finales del proyecto. En particular, incluirá recomendaciones relativas a actividades específicas de seguimiento y un plan rector

⁴Véase el informe de la Secretaría sobre los ahorros logrados en el presupuesto aprobado para 2014, documento CBF/23/2.

⁵ El Comité pidió que se le presentara un informe provisional sobre los ahorros, las eficiencias y las sinergias obtenidas, y sobre el ahorro del 3% previsto para 2014; Informe del Comité de Presupuesto y Finanzas sobre los trabajos de su 22º período de sesiones (abril de 2014), ICC-ASP/13/5, párr. 42.

para la aplicación de las recomendaciones que se presenten, e igualmente conclusiones ajenas al ámbito del proyecto que también requieran consideración. En la actualidad, está previsto que esta fase se concluya en julio de 2015.

III. Actividades principales concluidas hasta la fecha

5. Todas las actividades previstas para la primera fase según se describen arriba se han concluido con éxito. En particular, tras una consulta realizada con todos los funcionarios de la Secretaría que contó con la participación activa del Sindicato del Personal se elaboraron unas declaraciones renovadas de la visión y la misión de la Secretaría, así como un conjunto de valores comunes. El proyecto *ReVision* se inició intencionadamente con esta actividad, con el propósito de que las subsiguientes labores de evaluación de la estructura orgánica, las políticas y los métodos de trabajo, entre otras, reflejaran la misión, la visión y los valores actuales de la Secretaría. El resultado de estas actividades se adoptó con la forma que figura en el anexo 1.

6. Durante esa misma fase, el equipo del proyecto analizó la totalidad de la documentación pertinente en la que se describen los procesos y las funciones de la Secretaría, comprendidos los textos legales de la Corte, la información correspondiente a estudios anteriores de la estructura de la Secretaría, las pasadas encuestas realizadas entre el personal, y los documentos presupuestarios y de servicios humanos en los que se describen los cargos y funciones. Esta información se estudió y se introdujo en una base de datos creada con el fin específico de facilitar las referencias cruzadas durante los análisis futuros.

7. A partir de este estudio se elaboró una lista de las principales funciones y subfunciones de la Secretaría, incluidas tanto las estatutarias (es decir, las que se le requieren o encomiendan explícitamente en los textos legales) como las inherentes (es decir, las que responden a la naturaleza de las responsabilidades u operaciones de la Secretaría, con independencia de la existencia de un requisito formal al respecto). El equipo del proyecto elaboró una base de datos exhaustiva, y pudo efectuar referencias cruzadas de la ejecución de las funciones en la Secretaría en su conjunto. Este estudio puso de manifiesto que, si bien todas las funciones previstas en el mandato de la Secretaría se están llevando a cabo, en sus operaciones se producen ciertos solapamientos y fragmentaciones, y muchas dependencias administrativas se ocupan de diversos aspectos de una misma función o de funciones estrechamente relacionadas entre sí. Entre estas instancias, las más señaladas son las siguientes:

- a) Asistencia y apoyo a las víctimas y sus representantes: Las correspondientes funciones y responsabilidades están distribuidas entre varias secciones y dependencias de la Secretaría, entre ellas la Sección de Reparación y Participación de las Víctimas, la Sección de Documentación e Información Pública (y en particular su Dependencia de Sensibilización), la Oficina Pública de Defensa de las Víctimas y la Sección de Apoyo a los Abogados. Asimismo, para la representación de las víctimas se designa tanto a la Oficina Pública de Defensa de las Víctimas como a abogados externos, por lo general en combinación, en calidad de representantes legales comunes. La asistencia en materia de reparación de las víctimas es otra esfera donde se produce un claro solapamiento: por ejemplo, tanto la Sección de Reparación y Participación de las Víctimas como la Oficina Pública de Defensa de las Víctimas mantienen bases de datos que contienen información similar sobre las víctimas, y existe la posibilidad de que se produzcan solapamientos en estas dos dependencias con las responsabilidades del Fondo Fiduciario en beneficio de las víctimas. La fragmentación y los solapamientos dan lugar a una situación de ineficacia y confusión, así como a gastos antieconómicos de unos recursos limitados;
- b) Operaciones sobre el terreno y presencia sobre el terreno: Varias funciones que corresponden a las actividades sobre el terreno, o que se realizan sobre el terreno, se distribuyen entre diversas secciones de la Secretaría, entre ellas la Sección de Documentación e Información Pública (sensibilización), la Sección de Seguridad (seguridad sobre el terreno), la Sección de Operaciones sobre el Terreno (logística y apoyo), la Dependencia de Víctimas y Testigos (operaciones) y la Sección de Servicios Generales (logística). Si bien no es inusual que en las operaciones sobre el

terreno varios titulares realicen las acciones, no existe una metodología estratégica u holística respecto de las actividades sobre el terreno, ni tampoco un administrador único, ya sea en la Sede o sobre el terreno (aparte del propio Secretario), que cuente con autoridad central respecto de las operaciones sobre el terreno y con la correspondiente autoridad decisoria. Esta situación da lugar a falta de coordinación en las operaciones, que por consiguiente a menudo resultan ineficaces, así como a ineficiencias y a la exposición de la Corte a riesgos potenciales. Por otra parte, en la actualidad las oficinas sobre el terreno no están equipadas convenientemente para llevar a cabo todas las responsabilidades correspondientes, entre ellas las relativas a las relaciones exteriores y la cooperación con los Estados;

- c) Cooperación con los Estados y relaciones exteriores: En la actualidad se realizan actividades relacionadas con las relaciones exteriores y la cooperación con los Estados en muchas Secciones distintas, entre ellas en el Gabinete del Secretario, la Oficina del Director de la División de Servicios Administrativos Comunes, la Oficina del Director de la División de Servicios de la Corte, la Sección de Documentación e Información Pública, la Sección de Seguridad, la Sección de Operaciones sobre el Terreno, la Dependencia de Víctimas y Testigos y la Sección de Servicios Generales. Al igual que sucede en relación con las operaciones sobre el terreno, esta fragmentación socava el desempeño de las correspondientes funciones, da lugar a confusión, merma la estrategia y la coherencia, y desdora la imagen pública de la Secretaría y de la Corte en su conjunto;
- d) La función legal (comprendidos el asesoramiento jurídico, el seguimiento de las actuaciones y los alegatos legales en las actuaciones de la Corte): Son varias las secciones que dan seguimiento a las actuaciones de la Corte, entre ellas la Sección de Servicios de Asesoría Jurídica, la Sección de Administración de la Corte, la Oficina del Director de la División de Servicios de la Corte, la Sección de Apoyo a los Abogados, la Sección de Documentación e Información Pública, la Oficina Pública de Defensa de las Víctimas, la Sección de Reparación y Participación de las Víctimas y la Oficina Pública de Defensa. Si bien existe una clara necesidad operacional de la función, esta podría realizarse desde un punto central, divulgándose la información pertinente a las secciones de la Secretaría interesadas en ella. Asimismo, los alegatos legales de la Secretaría y las declaraciones en ellos efectuadas no guardan coherencia y están faltos de coordinación, de resultas de la ausencia de una autoridad central con facultades aprobatorias. Si bien la Sección de Servicios de Asesoría Jurídica ejerce las funciones de asesor jurídico, el puesto que ocupa dentro del organigrama de la Secretaría sumado a su función en la práctica no le permiten asumir estas responsabilidades con eficacia;
- e) Tanto la Sección de Apoyo a los Abogados como la Oficina Pública de Defensa prestan apoyo y asistencia a la defensa. La provisión global de asistencia a los abogados se realiza de manera fragmentada, y no hay claridad respecto de las responsabilidades correspondientes. A la Oficina Pública de Defensa le corresponde como mandato la provisión de asesoramiento jurídico, y a la Sección de Apoyo a los Abogados la provisión de apoyo y asistencia prácticos y operacionales. En la práctica, la Oficina Pública de Defensa se ha hecho cargo de parte de la función que antes realizaba la Sección de Apoyo a los Abogados; por ejemplo, tanto la Sección de Apoyo a los Abogados como la Oficina Pública de Defensa imparten formación informática y asignan espacio de oficina a los equipos de la defensa. Además, la duplicación y la falta de claridad en las funciones de estas dos dependencias da lugar a situaciones de conflicto y crea confusión respecto de cuál de las dos es responsable de la prestación de cada servicio. La consolidación del apoyo y la asistencia a la defensa en general es una necesidad que beneficiaría al desarrollo de las actuaciones; y
- f) La actual descentralización del presupuesto, sumada a la descentralización en la autoridad de aprobación y certificación que corresponde a determinados individuos específicos, no permite el establecimiento de prioridades para la Secretaría en su conjunto, ni tampoco el uso más eficaz de los recursos. Por añadidura, el proceso presupuestario de la Corte requiere la adopción de un enfoque estratégico y una mayor atención a la elaboración del presupuesto.

8. Los solapamientos y la fragmentación en estas y otras esferas operacionales no necesariamente implican que la totalidad de las funciones subyacentes se desempeñen de forma inadecuada. Ilustran, más bien, las considerables posibilidades que existen para lograr un aumento en la eficiencia y la eficacia en la Secretaría en su conjunto.

9. Además de poner de relieve las esferas de solapamiento o fragmentación, el análisis funcional también reveló la existencia de lagunas en determinadas esferas, ya fuera porque ciertas funciones no se realizaban o bien porque no se realizaban de manera sistemática o consecuente. Las principales lagunas se referían a lo siguiente:

- a) Comunicación interna totalmente inadecuada: Existe una carencia de políticas, métodos o sistemas por los que la dirección de la Secretaría pueda comunicar al personal noticias, novedades y decisiones, y llevar a cabo un diálogo bilateral;
- b) Relaciones entre el personal y la administración: No existen unas relaciones efectivas y estructuradas con el Sindicato del Personal ni con el personal en su conjunto. Un aspecto de esta carencia es la ausencia de mecanismos oficiosos para la resolución de conflictos;
- c) Gestión del desempeño institucional: Existe una laguna en lo relativo a métodos y sistemas para la medición eficaz del desempeño de la Secretaría en su conjunto y la presentación de la información correspondiente que hagan referencia a unos indicadores principales de rendimiento pertinentes y trascendentes;
- d) Aspecto normativo: No existe una metodología general estratégica ni estructurada para la Secretaría en su conjunto en relación con la función normativa. Varias secciones han elaborado sus propias políticas o procedimientos operativos normalizados sin que existan mecanismos oficiales para compartir esa información ni velar por su coherencia respecto de las políticas de otras secciones de la Secretaría. Además, en la Corte en su conjunto se producen retrasos inaceptables y se aprecia una falta de coherencia en la promulgación de las disposiciones administrativas;
- e) Prácticas en materia de gestión de riesgos: Existe la necesidad de una metodología más estructurada para la identificación de posibles riesgos para la organización, su personal, sus activos, etc., y para la adopción de estrategias de gestión de las consecuencias de esos riesgos;
- f) Gestión de proyectos y de cartera: La iniciación, el establecimiento de prioridades y el control de los proyectos están descentralizados, y carecen de uniformidad en la institución en su conjunto. Considerando el número y la importancia de los proyectos que la Secretaría lleva a cabo, se necesita mayor coherencia en el enfoque respecto de la iniciación y la gestión del proyecto en toda la Secretaría;
- g) Gestión de crisis: No existe un marco claro de gestión de crisis que sea fácil de activar en momentos de crisis y que cuente con funciones y responsabilidades claramente delimitadas; y
- h) Recopilación y análisis de información para dar apoyo a las operaciones de la Secretaría: No existe coherencia, sistematización ni integración en la recopilación y el análisis por diversas Secciones de la Secretaría de la información política, de seguridad, mediática y económica. El alcance de la información recopilada es limitado, y a menudo no está a disposición de otras dependencias de la Secretaría a las que podría interesar. Por consiguiente, la Secretaría no obtiene los plenos beneficios de estas actividades de seguimiento y análisis, en particular en relación con las operaciones sobre el terreno, la cooperación con los Estados y las relaciones exteriores.

10. Estas conclusiones se verificaron mediante la recopilación de opiniones y aportaciones adicionales de los funcionarios, comprendidos los funcionarios sobre el terreno, así como de otros interesados. Con este propósito se realizaron dos encuestas exhaustivas, una entre los funcionarios de la Secretaría y otra entre los clientes de la Secretaría y otros interesados fundamentales. La encuesta entre los funcionarios, realizada en mayo de 2014 con la elevada tasa de participación del 60%, demostró categóricamente la necesidad de un cambio urgente: solo el 4% de los funcionarios no estaban de acuerdo en

que existiera la necesidad de un cambio estructural. Los resultados de la encuesta también pusieron de relieve una diversidad de problemas, entre otros los relativos a la estructura organizativa y la cultura institucional, la comunicación interna, la cooperación entre secciones, la puesta en común de la información en toda la Secretaría, la resolución de conflictos, el desarrollo del personal y la calidad de la gestión. En general, los resultados destacaron la necesidad de introducir cambios en muchas esferas donde el buen desempeño de la Secretaría resulta esencial. La nueva estructura propuesta para la Secretaría encara varias de estas cuestiones; el resto se están tomando en consideración en la actual fase del proyecto. La encuesta de opinión entre los clientes inició a finales de junio de 2014 y concluyó en julio del mismo año; sus resultados, que se están analizando en la actualidad, proporcionarán aportaciones adicionales para la realización de las actividades correspondientes a esta fase.

11. Si bien no todos los problemas identificados requieren cambios estructurales, muchos de ellos podrían resolverse, y de hecho se resolverán, mediante la aplicación de un modelo diferente de organización y de jerarquías. En aras de facilitar un debate objetivo y desapasionado sobre las posibles estructuras, el equipo del proyecto elaboró los siguientes principios rectores para el diseño organizativo de la Secretaría:

- a) “Una Secretaría única” dentro de “una Corte única”. Este principio corresponde a la idea de que todas las secciones de la Secretaría han de trabajar de consuno para poder lograr la misión y los objetivos de la Secretaría. Por consiguiente, se requiere una sólida gestión ejecutiva⁶ que fije la dirección y los objetivos. Desde la perspectiva de la Secretaría, el principio de “una Secretaría única” constituye una base para la eficaz aplicación del principio de “una Corte única”;
- b) Equipos de gestión. Este principio está relacionado con la creación de equipos de gestión en distintos niveles de la Secretaría, con una adecuada delegación de facultades y de capacidad decisoria, para que gestionen y coordinen todas las actividades de la Secretaría en el nivel correspondiente. El principio promueve una Secretaría equilibrada y coordinada. Un equipo de gestión de la Secretaría, integrado por el Secretario y los directores de división, adopta las decisiones relativas a los asuntos estratégicos con el fin de velar por que todas las perspectivas funcionales estén representadas durante la correspondiente toma de decisiones;
- c) Gestión integrada de las actividades sobre el terreno. Este principio corresponde a la necesidad de un único centro de mando y coordinación en la Sede para las actividades sobre el terreno, con una estructura de autoridad clara respecto de las operaciones sobre el terreno y una estructura reforzada de gestión de las oficinas sobre el terreno individuales. Cada una de estas oficinas estará integrada por un jefe de la oficina y un equipo multidisciplinario que cuente con capacidad para realizar todas las funciones de Secretaría que son necesarias, comprendida la función representativa del jefe de la oficina respecto de las autoridades nacionales, la comunidad diplomática, las ONG y los medios de comunicación;
- d) Servicio al cliente. Un elemento fundamental de la visión, la misión y los valores de la Secretaría consiste en ser un proveedor de servicios; este elemento se puede reflejar en el diseño estructural mediante la agrupación de funciones (o su aproximación) de manera que permita el suministro completo de servicios integrales a los clientes;
- e) Empoderamiento con responsabilidad. Corresponde a la necesidad de que los gestores de la Secretaría y los funcionarios en general estén habilitados para tomar acciones y decisiones en un contexto de responsabilidades y mecanismos de evaluación del desempeño claros y adecuados, basados en unos sistemas de seguimiento transparentes y efectivos;
- f) Funciones consolidadas. Este principio está relacionado con la necesidad de consolidar las funciones similares de la Secretaría, cuando ello sea posible, para lograr sinergias, eficiencia y una mayor efectividad;

⁶ La gestión ejecutiva es la función institucional integradora y unificadora que une a la Secretaría. Incluye funciones estratégicas y de control fundamentales, como son la fijación de objetivos institucionales y prioridades estratégicas, la elaboración de políticas, la planificación estratégica de los recursos, los asuntos interinstitucionales y la gestión de crisis. También podría incluir la gestión del desempeño institucional, la comunicación interna y la gestión de riesgos.

- g) Eficacia y eficiencia. Este principio corresponde a la necesidad de organizar y estructurar las funciones velando por la rentabilidad, la puntualidad y la calidad del trabajo. La Secretaría debe actuar con flexibilidad y mejorar su capacidad de absorción de las fluctuaciones en la carga de trabajo; y
- h) Número gestionable de subordinados directos. La calidad de la supervisión gestora y la capacidad de los responsables para gestionar el desempeño con eficacia al tiempo que llevan a cabo sus responsabilidades adicionales dependen en gran medida del número de subordinados directos. Este principio se centra en la necesidad de reducir al mínimo este número, en especial en el caso de los gestores que realizan tareas de gestión ejecutiva.

12. En consonancia con estos principios rectores, el equipo del proyecto elaboró los elementos de una estructura conceptual para el futuro diseño de la Secretaría:

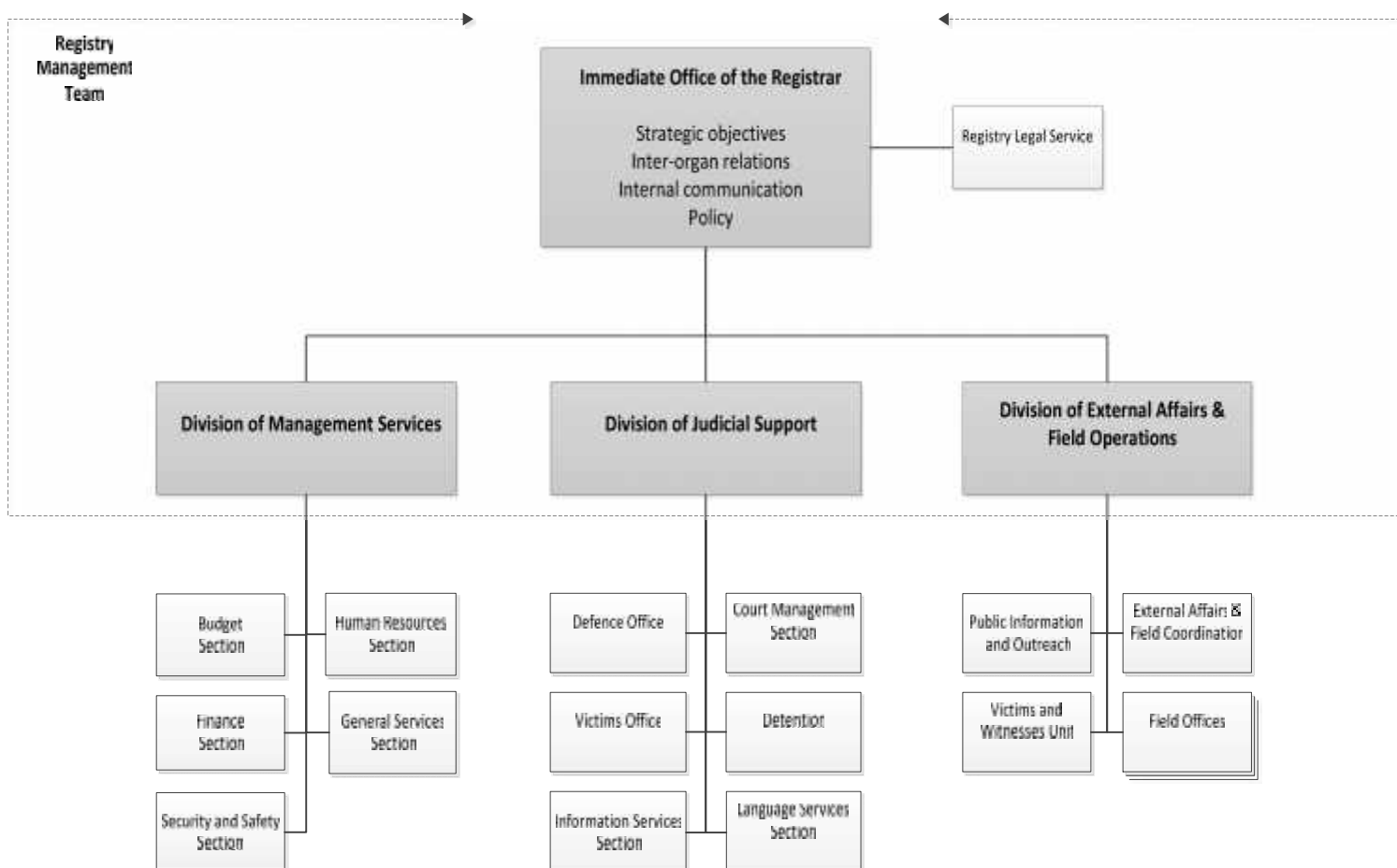
- a) Corresponde a las oficinas sobre el terreno una función central en la ejecución de las responsabilidades de la Secretaría, muchas de las cuales – entre ellas la protección de los testigos, la asistencia a las víctimas, la sensibilización de las comunidades afectadas, etc. – se llevan a cabo sobre el terreno. Por consiguiente, las oficinas han de constituir una base sólida para la realización eficiente y efectiva de las operaciones de la Secretaría, pero también de las de la Fiscalía, la Defensa y las víctimas que participan en las actuaciones, así como del Fondo Fiduciario en beneficio de las víctimas. Para ello, las oficinas sobre el terreno deben estar dirigidas por un funcionario de categoría relativamente elevada, responsable de todas las operaciones de la Secretaría sobre el terreno y con funciones gestoras, representativas y (cuando fueran necesarias) diplomáticas. El personal de la oficina sobre el terreno ha de conformar un equipo multidisciplinario cohesionado, con capacidad para realizar aquellas funciones de la Secretaría que son pertinentes en el país de situación; asimismo, ha de estar subordinado al jefe de la oficina. Ello no obstante, los funcionarios deberían mantener algún tipo de relación jerárquica con las secciones sustantivas de la Secretaría en la Sede, en aras de la coordinación y la aplicación de las actividades técnicas o sustantivas;
- b) La gestión desde la Sede de las operaciones sobre el terreno ha de ser una función integrada en la estructura organizativa de la Secretaría, asignada a un gestor principal que se responsabilice de la supervisión de todas las operaciones sobre el terreno, comprendida su planificación estratégica. Esta autoridad central también ha de armonizar y coordinar el apoyo que brindan a las operaciones sobre el terreno otras funciones de la Sede, velando al mismo tiempo por un adecuado desempeño de las funciones sustantivas realizadas sobre el terreno. La función mantiene un nexo lógico y funcional con las relaciones exteriores, la cooperación con los Estados, y la recopilación y el análisis de información;
- c) El Gabinete del Secretario cumple una función central ejecutiva en el diseño y la gestión de la Secretaría. Presta apoyo al Secretario en el desempeño de la autoridad ejecutiva que le corresponde en su calidad de principal funcionario administrativo de la Corte y máxima autoridad de la Secretaría, así como en el desempeño de algunas de las funciones ejecutivas de la Secretaría, en particular el establecimiento de los objetivos estratégicos de la Secretaría, la planificación estratégica de los recursos, las relaciones interinstitucionales, la comunicación interna, y la elaboración y promulgación de políticas;
- d) Los equipos de gestión también constituyen un elemento fundamental del diseño de la estructura conceptual; estos equipos desempeñan una función nuclear en el desempeño de las funciones ejecutivas y sustantivas del Secretario y en la coordinación de todas las actividades de la Secretaría en sus diversos niveles;
- e) La agrupación de las funciones: En el diseño estructural, las funciones susceptibles de ser organizadas bajo el mismo ámbito, desde una perspectiva operacional o gestora, han de agruparse. Se han identificado los grupos de funciones siguientes: apoyo a los magistrados, servicios administrativos, asuntos jurídicos, relaciones exteriores y asuntos públicos, gestión ejecutiva, gestión de actividades sobre el terreno, y servicios de información; y

f) El diseño presupuestario y la autorización de gastos han de estar en consonancia con la estructura organizativa general; es decir, la autorización de gastos y de créditos presupuestarios descentralizada ha de ir acompañada de una sólida supervisión presupuestaria y coordinación de las prioridades estratégicas.

13. Partiendo de la totalidad de la información disponible, y siguiendo los principios rectores y la estructura conceptual descritos anteriormente, se elaboraron tres hipótesis estructurales distintas, que fueron sometidas a un profundo examen junto con los directores y jefes de sección de la Secretaría durante el transcurso de un retiro de dos días de duración, en junio de 2014. Cada una de las hipótesis proponía una solución diferente para las cuestiones estructurales, gestoras y operacionales que se identificaron mediante el examen de las funciones. Los participantes aportaron opiniones sobre los elementos de las estructuras, colaborando con ello a la depuración de las propuestas. Aproximadamente un 75% de la nueva estructura organizativa se identificó durante este retiro; las subsiguientes consultas con las secciones pertinentes y con otros interesados sirvieron de ayuda para el desarrollo de los elementos estructurales restantes.

14. La estructura recomendada, según fue aprobada por el Secretario, fue adoptada por la Junta del Proyecto a mediados de julio de 2014. Asimismo, la Junta clausuró la correspondiente fase del proyecto y autorizó el inicio de la fase actual. El Secretario presentó la nueva estructura prevista a los magistrados de la Corte, y posteriormente a los funcionarios durante el transcurso de una reunión general en la que delineó tanto los principios rectores como los beneficios previstos.

15. En el organigrama siguiente se refleja la nueva estructura recomendada:



Equipo de
gestión de la
Secretaría

Gabinete del Secretario

Objetivos estratégicos
Relaciones interinstitucionales
Comunicación interna
Políticas

Servicio de Asesoría Jurídica
de la Secretaría

**División de
Servicios de Gestión**

**División de
Apoyo Judicial**

**División de
Asuntos Exteriores y
Operaciones sobre el
Terreno**

Sección de
Presupuesto
Exteriores y

Sección de
Recursos
Humanos

Oficina de
la Defensa

Sección de
Administración
de la Corte

Información
Pública y

Sensibilización
Coordinación de
las Actividades
sobre el Terreno

Sección de
Finanzas
Terreno

Sección de
Servicios
Generales

Oficina de las

Detención
Víctimas

Dependencia

Oficinas sobre el
de Víctimas y

Testigos

IV. Primer resultado principal: nueva estructura

16. Si bien estimar los ahorros que se habrán de lograr mediante la nueva estructura organizativa sería mera especulación, no hay duda de que en años futuros esta nueva estructura dará lugar a mejoras considerables en la eficiencia y la eficacia. En particular, la estructura se ocupa directamente de la fragmentación de las operaciones de la Secretaría y de la falta de coordinación entre sus funciones afines. Proporciona una plataforma estructural para consolidar la comunicación entre las distintas secciones de la Secretaría, y vela por que se den las condiciones necesarias para reforzar las sinergias tanto en cada esfera operativa como en la Secretaría en su conjunto. Además, es de esperar que tanto la metodología estructurada destinada a llevar a una gestión estratégica como las funciones ejecutivas promovidas por el nuevo diseño mejoren el desempeño global de la Secretaría.

17. Las características principales de la nueva estructura incluyen lo siguiente:

- a) Un Gabinete del Secretario optimizado, que apoye al Secretario en su liderazgo estratégico y sus funciones ejecutivas. Una de las principales observaciones del Comité al solicitar un estudio de la estructura organizacional de la Secretaría se refería al elevado número de funciones directamente subordinadas al Secretario, quien en la nueva estructura se centrará en el liderazgo y la dirección, mientras que la autoridad relativa a las operaciones cotidianas y la toma de decisiones se delegará en los directores de las divisiones y, por conducto de estos, en los jefes de sección. Los únicos subordinados directos del Secretario serán, además de ciertos funcionarios de su Gabinete, los directores y el jefe de la Sección de Asesoría Jurídica de la Secretaría;
- b) La creación de un equipo de gestión de la Secretaría, integrado por el Secretario y los tres directores. Esta medida permitirá no solo consolidar la coordinación interna de los asuntos operacionales estratégicos y de alto nivel sino también realizar de forma cabal y coordinada las funciones ejecutivas, como la planificación estratégica de los recursos, el desempeño institucional o la gestión de crisis. Si bien sus miembros individuales son responsables directos de la realización de determinadas funciones ejecutivas, el logro de los resultados previstos o convenidos es una responsabilidad compartida del equipo de gestión. La ejecución de ciertas funciones ejecutivas se ha identificado como una de las lagunas. La determinación de las responsabilidades y el fomento de la rendición de cuentas en esta esfera aumentará las eficiencias y mejorará el desempeño institucional. Un equipo de gestión sólido es una condición previa para una metodología estructurada y sólida de gestión ejecutiva e institucional;
- c) La Sección de Asesoría Jurídica de la Secretaría, donde se centralizará la función jurídica de la Secretaría, fragmentada en la actualidad. Esto se logrará mediante un

seguimiento centralizado de las actuaciones, la coordinación de los alegatos jurídicos y el asesoramiento jurídico relativo a asuntos críticos (recursos humanos, contratos comerciales, cooperación internacional, etc.), entre otras cosas. La Sección desarrollará una función estratégica y central en la nueva estructura y funcionamiento de la Secretaría. Los funcionarios de la Sección estarán integrados en diferentes secciones, con el fin de velar por un mejor servicio a los clientes, eliminando el aislamiento de las distintas secciones entre sí y manteniendo una línea directa de subordinación al jefe de la Sección de Asesoría Jurídica de la Secretaría para fines de orientación, coherencia y coordinación general. Dada la importancia estratégica de su función para el conjunto de las operaciones de la Secretaría, el jefe de la Sección de Asesoría Jurídica de la Secretaría estará directamente subordinado al Secretario;

- d) La creación de una tercera división en el seno de la Secretaría. El trabajo de las otras dos divisiones se racionalizará mediante la aclaración de las funciones y responsabilidades en varias esferas de operaciones fragmentadas, y mediante la agrupación de funciones afines. Además, esta medida velará por una distribución más homogénea de la carga de trabajo entre las divisiones de la Secretaría, ya que cada director de división contará con un número aceptable de subordinados directos. Cada una de las tres divisiones se centrará más claramente en su correspondiente ámbito de interés: Apoyo Judicial; Asuntos Exteriores y Operaciones sobre el Terreno; y Servicios de Gestión;
- e) La nueva División de Asuntos Exteriores y Operaciones sobre el Terreno, que posibilitará un mejor desempeño y también la creación de sinergias entre la información pública, la proyección exterior, la diplomacia y la cooperación con los Estados. Si bien muchas de estas funciones podrían verse como funciones independientes (y hasta ahora se han llevado a cabo como tales), de hecho están estrechamente relacionadas entre sí, puesto que inciden en la imagen pública de la Corte y en su capacidad de impulsar el apoyo a sus operaciones. Por consiguiente, la consolidación de estas funciones en una sola división, con una misma gestión y dirección, permitirá establecer objetivos y sinergias estratégicos a largo plazo, y también lograr una mejor coordinación de las actividades. Bajo la autoridad general del director de la División, una nueva Sección será responsable de la cooperación con los Estados y de la planificación y el apoyo para las operaciones sobre el terreno. Se ocupará de las solicitudes de asistencia presentadas tanto a la Corte como por esta, de los asuntos jurídicos externos (como la negociación y formalización de memorandos de entendimiento) y de las relaciones exteriores, incluidas las relaciones con otras organizaciones internacionales. Otra unidad se encargará de consolidar los vínculos en el contexto de la gestión de las oficinas sobre el terreno, las operaciones sobre el terreno y la planificación de misiones. Las funciones de seguridad sobre el terreno y de análisis de países también se incorporarán a esta división, con el fin de lograr sinergias y una mejor coordinación. Una dependencia especial se encargará del análisis político, mediático, de seguridad y financiero (siendo este último de especial pertinencia en las determinaciones de la indigencia y la congelación de activos). Esta dependencia prestará apoyo no solo a las operaciones sobre el terreno sino a diversas otras esferas de las responsabilidades sustantivas de la Secretaría, comprendidas las relaciones exteriores y la cooperación con los Estados. Por último, una unidad de planificación y control será responsable de la planificación, la coordinación y el apoyo de las actividades de las oficinas sobre el terreno, y de la aprobación y planificación de todas las misiones fuera de la Sede;
- f) Una presencia sobre el terreno más robusta y eficaz. Las oficinas sobre el terreno son de importancia fundamental para la eficaz realización de las actividades de la Corte. Constituyen la representación permanente de la Corte en los países de situación y la base para las operaciones de la Corte sobre el terreno, así como para las operaciones del Fondo Fiduciario en beneficio de las víctimas, las partes y los participantes en las actuaciones. Son una singular fuente de información para la Sede en lo que respecta a los medios y a las novedades sociopolíticas y de seguridad en el país, muchas de las cuales afectan la manera en que la Corte realiza sus operaciones. Por consiguiente, han de mantener relaciones con los interlocutores

fundamentales sobre el terreno, entre ellos los órganos estatales (de seguridad, de aplicación de la ley y judiciales), las organizaciones internacionales, la comunidad diplomática, las ONG y los grupos de la sociedad civil. Además, a tenor de la situación y la fase de las actuaciones, una presencia visible sobre el terreno podría transmitir un mensaje positivo a la comunidad local a efectos del compromiso y las intenciones de la Corte. Se viene señalando desde hace tiempo, incluso en las recomendaciones de auditoría⁷, que la actual estructura de las oficinas sobre el terreno no es la adecuada. En efecto, las oficinas sobre el terreno consisten en la actualidad de una simple colección de funcionarios de diversas secciones de la Secretaría con destino sobre el terreno, pero que continúan subordinados a sus secciones en La Haya. Tanto la coordinación como la puesta en común de información son escasas, y de hecho no hay una persona concreta que se haga cargo de las operaciones de la Secretaría en el país de situación. Con arreglo a la nueva estructura, todo el personal sobre el terreno conformará un único equipo multidisciplinario, subordinado a la autoridad del jefe de la oficina. Ese equipo estará capacitado para realizar todas las funciones de la Secretaría que sean necesarias en el país de situación. Las actividades que se realizan o coordinan mejor sobre el terreno se han de llevar a cabo allí, ya que de este modo se reducirá considerablemente el número de misiones, frecuentes y a menudo innecesarias, que se realizan desde La Haya, con el consiguiente ahorro de recursos. El jefe de la misión realizará funciones representativas y diplomáticas;

- g) La creación de una Sección de Servicios de Información consolidada, con una metodología integrada y holística para la gestión de la información que se vea impulsada por la actividad principal de la Corte (las actividades judiciales). Esta medida abordará otro de los factores fundamentales que alteran la capacidad de la Secretaría para coordinar sus actividades. En particular, la nueva Sección hará hincapié en facilitar dentro de la Corte la puesta en común de los conocimientos y la información, ocupándose de la gestión de la información de manera estructurada y proactiva. Importa señalar que la metodología que se aplique a los servicios de información dejará de ser puramente técnica; tampoco estará impulsada por la tecnología. Los Servicios de Información reunirán los componentes tradicionales de la tecnología y los sistemas de información, pero también consolidarán la gestión de la información - y posiblemente los elementos de seguridad de la información - bajo un único gestor. La creación de esta Sección, además de encarar la laguna identificada en la gestión de la información, dará lugar a la creación de sinergias entre componentes que anteriormente estaban separados, como son las funciones de gestión de archivos y documentación y la biblioteca. Si se aplica con éxito, la nueva metodología relativa a los servicios de información también creará sinergias a largo plazo para la Corte en su conjunto;
- h) La creación de una Sección de Presupuesto específica y segregada de la Sección de Finanzas, reflejando el deseo de que la función presupuestaria se convierta en una prioridad estratégica a largo plazo. Si bien esta función continuará bajo la autoridad general del Director de Servicios Administrativos, al jefe específico de la Sección de Presupuesto le corresponderá una función central en la elaboración, negociación y aplicación del presupuesto de la Corte. El enfoque descentralizado a la gestión presupuestaria en la Secretaría permite a los oficiales certificadores una proximidad a las operaciones suficiente para asegurar la máxima eficiencia en el empleo de los fondos. Sin embargo, esta descentralización se ha de complementar con una Sección de Presupuesto sólida, que cuente con una visión panorámica exhaustiva de la totalidad de los fondos y con una autoridad supervisora que le permita la mejor utilización de los recursos en el conjunto de la Secretaría. Al segregar las funciones presupuestaria (estratégica y supervisora) y financiera (técnica y ejecutora) en dos Secciones independientes, las responsabilidades y la rendición de cuentas ganarán en claridad, y la eficacia del control y la ejecución presupuestaria se afianzarán en toda la Secretaría;

⁷ Documento de auditoría de las operaciones sobre el terreno de la Secretaría: estructura organizativa (Oficina de Auditoría Interna, OIA.08.A09 – Corte, distribución restringida).

- i) La creación de una única Oficina de las Víctimas donde confluyan todas las funciones relativas a las víctimas que en la actualidad están a cargo de varias secciones de la Secretaría⁸, desde el contacto inicial con las víctimas para informarles de su derecho a participar hasta la recopilación y administración neutrales de las solicitudes de las víctimas, el almacenamiento y la tramitación de la información y el mantenimiento de las bases de datos conexas, la provisión de asistencia y apoyo a las víctimas y, cuando proceda, a los representantes de las víctimas. La propuesta también entraña la creación de un conjunto de abogados internos, que siempre serán designados representantes legales comunes de las víctimas y gozarán de independencia en la realización de su trabajo. La consolidación de las funciones permitirá la fusión de la Oficina Pública de Defensa de las Víctimas y la Sección de Reparación y Participación de las Víctimas; por este medio se crearán considerables sinergias y se agruparán los recursos, dando lugar a un modelo sostenible para el futuro. En concreto, este modelo eliminará la necesidad de prestar asistencia letrada a las víctimas. Será posible dedicar a nuevos propósitos parte de los correspondientes recursos de asistencia letrada, así como los gastos generales relativos a la administración de esa asistencia letrada. Podrán incorporarse abogados externos a cada equipo, con arreglo a las circunstancias. Además, la realización de las diferentes funciones ganará en efectividad mediante el empleo de los sistemas de información, la aclaración de las funciones y responsabilidades, y la utilización de grupos internos de asistentes jurídicos, gestores de causas y auxiliares de procesamiento de datos que darán apoyo a múltiples causas y funciones. Algunas de las funciones de la oficina, entre ellas la sensibilización de las víctimas y la recopilación de formularios de solicitud, se realizarán sobre el terreno y correrán por cuenta del equipo multidisciplinar al que ya se ha hecho referencia; y
- j) La creación de una única Oficina de la Defensa donde confluyan las funciones que en la actualidad llevan a cabo la Oficina Pública de Defensa y la Sección de Apoyo a los Abogados. Esta nueva oficina se responsabilizará de todos los aspectos del apoyo y la asistencia a la defensa, mientras que la representación de los sospechosos y los acusados quedará bajo la responsabilidad de abogados externos independientes, trabajando bajo un contrato privado o designados por la Corte, en los supuestos de indigencia (a partir de la lista de abogados). La nueva oficina será responsable de la administración de la asistencia letrada (es decir, de mantener la lista de abogados y de personas que prestan asistencia a los abogados, y de designar y remunerar a los abogados y a las personas que les prestan asistencia), de actuar en calidad de centro de coordinación para la defensa respecto de los demás servicios que esta necesita recibir de la Secretaría, y de prestar asistencia y apoyo a los abogados, comprendido el apoyo práctico y operacional en la esfera de la informática, el empleo de la Corte visual, las misiones sobre el terreno y las investigaciones, y la obtención de la cooperación de los Estados en lo tocante a los asuntos de la defensa. Este apoyo se considera necesario para afianzar la eficiencia y la eficacia de la defensa, y constituye un medio para contribuir a la calidad de la representación y el ritmo de las actuaciones. Como parte de sus funciones de asistencia, la Oficina de la Defensa seguirá proporcionando información resumida y de fácil utilización respecto de la jurisprudencia de la Corte en materias de la defensa, así como asesoramiento sobre asuntos conexos, según proceda. La creación de una única Oficina de la Defensa permitirá lograr sinergias, eliminar duplicaciones y solapamientos, aclarar las funciones y responsabilidades, y lograr una mayor eficacia en el empleo de los recursos. Estos medios harán aumentar el nivel de los servicios prestados a los abogados de la defensa. Se propone asimismo la formación y el reconocimiento oficial de una Asociación de Abogados, que vendría a complementar a la nueva Oficina de la Defensa, reforzando la independencia de los profesionales jurídicos, proporcionando supervisión de la calidad y competencia de la defensa por medio de mecanismos de autogobierno y de revisión *inter pares*, y colaborando con la Corte para velar por la adecuada y legítima representación de los intereses colectivos del conjunto de los abogados⁹.

⁸ Véase el párr. 7 i), arriba.

⁹ En la actualidad, la Oficina Pública de Defensa pretende cumplir esta función, pero no la tiene como mandato. Si bien la Oficina Pública de Defensa puede ser designada para representar los intereses generales de la defensa en

V. Repercusión de la nueva estructura

18. La estructura prevista ha sido objeto de una acogida positiva por la mayoría de las partes interesadas. La distribución homogénea de las funciones de gestión y de apoyo en las tres divisiones, junto con la marcada función de coordinación y liderazgo estratégico del Gabinete del Secretario y sumada a la consolidación de funciones similares y estrechamente relacionadas entre sí en un número menor de dependencias administrativas que cuentan con claros mandatos, afianza los principios para la estructura organizativa que se describen anteriormente¹⁰. La estructura propuesta constituye un importante primer paso hacia la optimización del desempeño de las funciones de la Secretaría. Eliminará la actual duplicación y fragmentación de funciones, volviendo a centrar la atención de las operaciones de la Secretaría en algunas esferas estratégicas.

19. Si bien buena parte de la nueva estructura se puede llevar a la práctica de inmediato, la creación de la Oficina de las Víctimas y la Oficina de la Defensa según están previstas requerirá una enmienda al Reglamento de la Corte, y por consiguiente también requerirá la aprobación de los magistrados. Se están elaborando proyectos de enmiendas al Reglamento para su presentación al Comité Asesor sobre Textos Jurídicos durante el mes de septiembre de 2014. Se espera que los magistrados estudien las enmiendas propuestas a finales de 2014, con miras a su aplicación a principios de 2015.

20. Por lo que respecta a la repercusión de la aplicación de la nueva estructura en la actual plantilla de la Secretaría, en esta fase solamente se verán afectados los cargos superiores de la administración de la Secretaría. Esta decisión se adoptó intencionadamente, y obedece a que los cambios introducidos en la fase actual del proyecto corresponden a los niveles superiores de la Secretaría. Asimismo, por motivos de continuidad de las actividades y de la prestación de los servicios se estimó que sería prudente aplicar los cambios paulatinamente. En cualquier caso, si bien las funciones de 12 de los 21 puestos superiores quedarán eliminadas o modificadas, y se crearán otras, no se introduce ningún cambio en la plantilla ni en la dotación presupuestaria total según se presentan en el proyecto de presupuesto para 2015. En particular, en la nueva estructura dejarán de existir los puestos siguientes: Secretario Adjunto (D-1), funcionario ejecutivo principal (P-5), asesor especial para las relaciones exteriores (P-5), jefe de la Sección de Apoyo a los Abogados (P-5), abogado principal, Oficina Pública de Defensa (P-5), abogado principal, Oficina Pública de Defensa de las Víctimas (P-5), y jefe de la Sección de Reparación y Participación de las Víctimas (P-4)¹¹. Además, los estudios del trabajo relativos a todos los puestos principales cuyas funciones, responsabilidades o relaciones jerárquicas sufren cambios de resultados de la nueva estructura se están sometiendo a examen con miras a la clasificación. En particular, se han identificado cambios sustanciales en los puestos siguientes: jefe de la Sección de Operaciones sobre el Terreno (P-5), jefe de la Sección de Tecnologías de la Información y la Comunicación (P-5), y jefe de la Sección de Presupuesto y Finanzas (P-5). Estos puestos se eliminarán, creándose nuevos puestos de la misma categoría acordes con la nueva estructura y con el correspondiente estudio del trabajo debidamente clasificado¹². Asimismo, se crean los siguientes nuevos puestos, pendientes de clasificación: director de la División de Asuntos Exteriores y Operaciones sobre el Terreno (D-1), jefe de Oficina sobre el Terreno (P-5) (tres puestos) y jefe de gabinete (P-5).

21. Si bien el número total de puestos permanece invariable en esta fase del proyecto, en la práctica los cambios estructurales que se contemplan mejorarán la eficiencia y la productividad, puesto que permitirán a la Secretaría hacer más con los mismos recursos. La consolidación de las funciones y la eliminación de los solapamientos aportan a la nueva estructura unas sinergias que permitirán a la Secretaría volver a establecer las prioridades

las fases iniciales de una investigación, ello no constituye un mandato general relativo a la representación de los intereses colectivos de los abogados de la defensa fuera de las actuaciones judiciales..

¹⁰ Véase el párr. 11, arriba.

¹¹ La supresión de los cuatro últimos puestos que se relacionan aquí depende de la aprobación por los magistrados de la Corte de las enmiendas que se proponen para el Reglamento de la Corte con el fin de permitir la creación de la Oficina de la Defensa y la Oficina de las Víctimas según se expone arriba.

¹² En el momento de la preparación de este informe, la clasificación del director de la División de Apoyo Judicial (D-1), del director de los Servicios de Gestión (D-1) y del jefe de la Sección de Información Pública y Sensibilización están aún pendientes de finalización.

en sus operaciones a tenor de las necesidades actuales y futuras de la Corte. En concreto, se afianzarán las operaciones sobre el terreno de manera que las funciones sustantivas de la Secretaría se puedan realizar directamente en los países de situación. La reducción del número total de puestos de la categoría P-5 en La Haya y la creación de funciones de niveles similares en las oficinas fundamentales sobre el terreno, donde existe una necesidad acuciante de su presencia, representan un cambio de gran magnitud en la manera en que la Secretaría lleva a cabo sus actividades. Estas medidas no solo consolidarán la efectividad de la Secretaría sino que permitirán lograr ahorros en el futuro.

22. Como resultado de la fase actual del proyecto *ReVision*, en la que se está llevando a cabo un análisis pormenorizado de las operaciones, los sistemas, las políticas y los métodos de trabajo de la Secretaría en cada esfera de operaciones, cabe prever cambios adicionales en la plantilla de la Secretaría durante el curso de 2015. Se estima que durante esta fase también se identificarán unos ahorros, sinergias y eficiencias adicionales que no guardan relación con la plantilla. Si bien la nueva estructura es un requisito para el logro de esas sinergias y eficiencias, un cambio organizativo por sí solo no resolverá todos los problemas que se hayan identificado. Como sucede en todos los proyectos de cambio organizativo de gran magnitud, también se han de estudiar y resolver los elementos relacionados con la cultura, los sistemas, los procesos y el desempeño general de las funciones. En el futuro se aplicarán cambios adicionales, tanto a mediano como a largo plazo, una vez que se hayan llevado a la práctica los resultados del proyecto *ReVision*; también esos cambios habrán de traducirse en ahorros en los futuros presupuestos de la Secretaría. Resulta difícil hacer una estimación de estos ahorros a largo plazo en la actualidad, pero en años futuros constituirán uno de los resultados principales del proyecto. Además de los ahorros específicos como los resultantes de la eliminación de la asistencia letrada para las víctimas, la consolidación de las funciones afectará a los procesos de trabajo, la coordinación de las actividades y la prestación de los servicios, con el resultado de una Secretaría que funcionará con más eficiencia y menos burocracia.

23. Es probable que estas mejoras a largo plazo que se han de lograr mediante cambios estructurales coexistan con la necesidad de inversión en ciertas esferas para poder cumplir con las obligaciones estatutarias de la Secretaría u obtener el pleno beneficio de los cambios que se proponen. El estudio funcional exhaustivo de las operaciones de la Secretaría que se está llevando a cabo en la actualidad, por ejemplo, servirá para evaluar la eficiencia y la eficacia de los procesos de trabajo y los sistemas de apoyo en el seno de la Secretaría. Podría ser necesario realizar inversiones con el fin de resolver adecuadamente cualquier carencia o ineficiencia que se pudiera identificar. El proyecto *ReVision* procurará compensar todas estas inversiones mediante ahorros logrados en otras esferas.

24. Por todo lo que antecede, la repercusión total del proyecto *ReVision* en el número de puestos y la correspondiente consignación presupuestaria total solo se conocerán a la conclusión de la actual fase del proyecto, en marzo de 2015. Durante el período de sesiones del Comité que tendrá lugar en abril del 2015 se presentará información, provisional como mínimo, acerca de las consecuencias. Para que la aplicación tenga lugar conforme al plan de proyecto establecido y de la forma más efectiva posible, el Secretario pedirá que la Asamblea autorice la continuación de su mandato relativo a la reestructuración de la Secretaría, respetando el número total de puestos y la consignación presupuestaria total hasta el momento de la conclusión del proyecto en 2015.

VI. Pasos siguientes y estrategias para el futuro

25. Con sujeción a las enmiendas del Reglamento de la Corte que sean necesarias para reflejar la creación de una Oficina de la Defensa y una Oficina de las Víctimas, el Secretario tiene intención de iniciar sin demora la aplicación de la nueva estructura superior, incluida la contratación relativa a los nuevos puestos, con el fin de estar en condiciones de poner en funcionamiento una proporción de la misma tan amplia como sea posible a partir de enero de 2015. Con miras a velar por la transparencia y la equidad del proceso de toma de decisiones y por la igualdad de trato a todo el personal, y en consulta

con el Sindicato del Personal, se han elaborado unas directrices especiales por las que se regirá el proceso¹³.

26. Además, conforme al plan del proyecto *ReVision*, la fase actual del proyecto entraña un estudio pormenorizado de las operaciones de la Secretaría en cada uno de sus ámbitos funcionales, basado en los siguientes temas comunes: procesos y flujos del trabajo; sistemas de gestión institucional; asuntos relativos a los recursos humanos; moral del personal; y comunicación y coordinación internas. El objetivo de este estudio consiste en evaluar el desempeño de la Secretaría en cada ámbito funcional y preparar la transición de aquellas funciones que se vean afectadas por los cambios en la estructura organizativa. En el contexto de este proyecto, se efectuarán consultas con las secciones, las dependencias y los funcionarios individuales de la Secretaría, según sea necesario, así como con otros órganos y con interesados externos. Se presentarán a los jefes de sección y al Secretario tanto las conclusiones como las recomendaciones para la consolidación del desempeño. También podrán presentarse observaciones sobre cuestiones que, si bien son ajenas al alcance del proyecto, inciden en el funcionamiento de la Secretaría. Estas observaciones se incorporarán al informe final del proyecto como cuestiones que requieren una investigación adicional.

¹³ Adjunto como anexo II.

Anexo I

Visión, misión y valores de la Secretaría

A. Visión

1. Una Secretaría que goza de confianza
2. Que permite procurar la justicia e impartirla mediante actuaciones equitativas y transparentes
3. Que hace realidad la visión del Estatuto de Roma

B. Misión

4. La Secretaría es un órgano neutral de la Corte Penal Internacional. Brindamos apoyo a los otros órganos de la Corte y a las entidades conexas. Proporcionamos servicios a la judicatura, las partes y los participantes en las actuaciones, tanto en la sede como sobre el terreno. Prestamos asistencia técnica y operacional. Gestionamos los recursos humanos y financieros. Promovemos los vínculos con el público y la comunidad internacional. Empoderamos a nuestros funcionarios para que presten servicios de alta calidad con la máxima rapidez y rentabilidad.

C. Valores

1. Respeto

5. Manifestamos auténtico respeto humano y profesional por nuestros colegas y nuestros clientes. Damos a todos trato de igualdad. Respetamos el proceso judicial. Nos ganamos el respeto de aquellos con quienes interactuamos.

2. Compromiso

6. Trabajamos con ahínco y dedicación, y vamos más allá del mero cumplimiento de nuestras obligaciones para hacer el trabajo que se requiere. Actuamos con determinación. Se puede contar con nosotros.

3. Comportamiento constructivo

7. Identificamos soluciones, no problemas. Pensamos, hablamos y actuamos con una actitud positiva, no negativa.

4. Orientación hacia el servicio

8. Nuestras actuaciones se orientan hacia el servicio y los clientes. A pesar de la diversidad de nuestros clientes y la complejidad de nuestros servicios, existe la seguridad de que nos centramos en la prestación de servicios. Hallaremos los medios, dentro de los límites de la normativa de aplicación.

5. Integridad

9. Para los funcionarios públicos que trabajamos en una corte penal, la integridad es especialmente importante. Las normas se cumplen. Prevalecen la honradez y la responsabilidad. Cuando surgen dudas, tomamos medidas y pedimos orientaciones. Todo lo que hacemos, lo hacemos por las razones adecuadas. No nos dejamos llevar por motivos personales, y los intereses personales no actuarán como obstáculos para el logro de resultados.

6. Colaboración

10. La Secretaría es una Secretaría única. Trabajamos juntos como un equipo en todos los niveles, intercambiando información y participando activamente los unos con los otros. Al proporcionar servicios a nuestros clientes, fomentamos su colaboración activa. La Secretaría promueve el principio de una Corte única.

Anexo II

Principios para la aplicación de las decisiones emanadas del proyecto *ReVision*

A. Introducción

1. Quedan adoptados por el Secretario los presentes Principios y procedimientos de aplicación a las decisiones emanadas del proyecto *ReVision* (los “Principios”), tras haber realizado extensas consultas con el Consejo del Sindicato de Personal.
2. En otoño de 2013, el recién elegido Secretario identificó la necesidad que existía de un proceso de reestructuración para que la Secretaría consolidara su efectividad y eficiencia. Tras la aprobación del proyecto *ReVision* (el “Proyecto”) por la Asamblea de los Estados Partes (la “Asamblea”), el Secretario lo puso en ejecución con el fin de facilitar ese proceso y de que se presentaran al Secretario recomendaciones respecto de la estructura organizacional de la Secretaría y medidas para afianzar la eficiencia y eficacia de las operaciones de esta, comprendido un estudio de la cultura, las políticas, y los métodos y prácticas de trabajo. A principios de enero de 2014 se dio inicio a los trabajos del Proyecto.
3. Como se ha dicho anteriormente, existe la posibilidad real de que algunos puestos queden suprimidos de resultas de aquellos cambios en las necesidades operativas que el Secretario pudiera identificar. Las decisiones relativas a la supresión de los puestos se adoptarán con independencia de la identidad de sus titulares. Por ende, si bien la decisión relativa a la supresión de un puesto no significa que todos los funcionarios cuyos puestos se supriman hayan de cesar en el servicio, tampoco se puede descartar que algunos funcionarios hayan de hacerlo, con arreglo a la cláusula 9.1 b) i) del Estatuto del Personal.

B. Alcance y objetivo

4. Estos Principios serán de aplicación a los puestos, tanto de plantilla como de asistencia temporaria general, que se vean afectados por el Proyecto, y su vigencia se limitará al período de operación del Proyecto.
5. El propósito de la promulgación de estos Principios consiste en el establecimiento de un marco para la aplicación de las decisiones emanadas del proceso de reestructuración, en aras de que los funcionarios tengan la certeza de que las decisiones que les atañen se aplican conforme a un proceso equitativo y transparente que respeta plenamente sus derechos contractuales. Los Principios se han elaborado con arreglo a las mejores prácticas aplicadas en los ejercicios de reestructuración realizados en otras organizaciones internacionales. Cualquier decisión que pudiera adoptarse como resultado del Proyecto, incluida cualquier propuesta de supresión de un puesto, estará basada en un fundamento objetivo subyacente que servirá de base para las razones que se aportarán a los funcionarios como justificación de las decisiones.
6. Estos Principios proporcionan a los gestores y al personal orientaciones, opciones y, si fueran necesarios, procedimientos operativos específicos diseñados para velar por que las decisiones se adopten de manera transparente y equitativa. Su propósito consiste en servir de complemento al Estatuto del Personal de la Corte y a las disposiciones administrativas.

C. Proceso de toma de decisiones

7. Como se señala anteriormente, el Proyecto presentará recomendaciones al Secretario. Una Junta del Proyecto específica, integrada por miembros en representación de la Asamblea, la Presidencia y las Salas, la Fiscalía y el Sindicato del Personal, así como por miembros con amplia experiencia en la dirección de organizaciones judiciales internacionales y expertos en gestión del cambio, brindarán asesoramiento y apoyo al Secretario en el proceso de evaluación y toma de decisiones. La adopción de cualquier decisión en el contexto del Proyecto incumbirá al Secretario en última instancia. Al igual que en el caso de cualquier otra decisión administrativa, las decisiones emanantes del

Proyecto pueden dar lugar a una apelación con arreglo al capítulo XI del Estatuto del Personal.

D. Redistribución de puestos

8. Cuando un puesto ya existente sea necesario dentro de la nueva estructura de la Secretaría pero en una sección o dependencia diferente, y siempre que no se produzca un cambio sustancial en las funciones inherentes a ese puesto, se tomarán todas las medidas razonables para redistribuir el puesto junto con su actual titular. Este proceso no entrañará un proceso de contratación competitivo. La decisión relativa a la redistribución se tomará sin perjuicio de la posibilidad de que este puesto pueda tener que ser suprimido subsiguientemente como resultado del análisis funcional pormenorizado que se lleve a cabo como parte de la fase 4 del proyecto. Cualquier decisión relativa a la redistribución estará sometida a la autoridad discrecional del Secretario.

E. Supresión de puestos

9. La decisión de suprimir un puesto será adoptada por el Secretario. En el contexto del Proyecto, los motivos para la supresión se limitarán a los siguientes:

- a) Los casos en que las funciones desempeñadas por un puesto concreto ya no sean necesarias;
- b) Los cambios estructurales que den lugar a cambios sustanciales en las funciones, los deberes y las responsabilidades de un puesto, o la redistribución de las funciones a otro puesto que tenga como resultado que el puesto actual deje de ser necesario; y
- c) Los cambios en las necesidades operacionales o de los Programas.

10. Un experto en clasificaciones determinará si se considera o no que un cambio es sustancial¹.

11. La rescisión de un nombramiento como resultado de la decisión de suprimir un puesto solamente se producirá tras haberse realizado esfuerzos razonables para asistir a los funcionarios a encontrar un empleo alternativo en la Corte, y tras haber proporcionado apoyo a los funcionarios con arreglo a los párrafos 33 a 39 y 47 a continuación, respectivamente.

F. Notificación de las decisiones

12. Se designarán varias fechas de supresión para todos los puestos susceptibles de ser suprimidos en el contexto del Proyecto. Se prevé que la primera fecha de supresión será el 31 de diciembre de 2014; la correspondiente confirmación se efectuará mediante sendas cartas de notificación cursadas a los funcionarios afectados. A su vez, las fechas adicionales de supresión se confirmarán mediante sendas cartas de notificación cursadas a los funcionarios afectados. Cada una de esas fechas cumplirá con el período de aviso previo que se especifica más adelante.

13. El Secretario procurará notificar a los funcionarios tan pronto como se haya adoptado la decisión de suprimir su puesto. En cualquier caso, la notificación oficial se cursará al menos 120 días antes de la fecha de supresión del puesto². Lo anterior será sin perjuicio del derecho del funcionario a solicitar, y obtener, la designación a un puesto dentro de la Corte, de conformidad con el proceso de contratación descrito en los párrafos 33 a 39 a continuación. En el supuesto de que el nombramiento del funcionario venciera durante el período comprendido entre la fecha de notificación de la supresión de un puesto y la fecha efectiva de la supresión, el nombramiento del funcionario se ampliaría hasta la fecha efectiva de la supresión.

¹ La (re) clasificación corresponde al proceso de (re)asignación de una categoría a un puesto, sobre la base de las funciones, los deberes y las responsabilidades vinculadas al puesto.

² Con la salvedad de los funcionarios cuyo cese en el servicio se produzca con arreglo a una indemnización mejorada por rescisión por acuerdo mutuo, según se dispone más abajo.

14. Conforme a la regla 105.4 del Reglamento del Personal, durante el período de notificación podrá concederse una licencia especial con goce de sueldo a aquellos funcionarios que hayan recibido notificación a efectos de la supresión de su puesto, previa aprobación del Secretario y hasta la fecha efectiva de supresión del puesto. Estas decisiones serán sin perjuicio de la consideración prioritaria del funcionario para los fines de los ejercicios de contratación según se expone en detalle en los párrafos 33 a 39 a continuación.

15. La carta de notificación de la supresión de un puesto incluirá lo siguiente: i) los motivos para la supresión del puesto, que no se limitarán a una mera relación de uno de los motivos que figuran en el párrafo 9 anterior; ii) los detalles relativos a la indemnización mejorada por rescisión por acuerdo mutuo y iii) una indicación respecto de si se concederá al funcionario afectado una licencia especial con goce de sueldo durante el período de notificación, y en caso afirmativo, la fecha de inicio de esa licencia especial.

16. Las apelaciones de las decisiones de supresión se regirán por el procedimiento de apelaciones dispuesto en el capítulo XI del Estatuto del Personal, comprendido el procedimiento de conciliación con el funcionario afectado según se dispone en la regla 111.1 del Reglamento del Personal.

G. Indemnización mejorada por rescisión por acuerdo mutuo

17. Para los fines del Proyecto, durante los 45 días siguientes a la fecha de recepción de la notificación de la supresión del puesto estará disponible un conjunto mejorado de emolumentos y prestaciones. Cualquier cese en el servicio que se produzca con posterioridad a este período se efectuará con arreglo a las disposiciones en materia de indemnización por cese en el servicio que figuran en la regla 109 del Reglamento del Personal.

18. Las condiciones de los conjuntos mejorados de emolumentos y prestaciones por rescisión del nombramiento por acuerdo mutuo serán las que a continuación se relacionan (véase el cuadro que aparece abajo):

- a) Pago de la indemnización normal por rescisión del nombramiento a la que el funcionario tendría derecho en condiciones normales con arreglo al cuadro que figura a continuación de la regla 109.2 g) del Reglamento del Personal, con un incremento del 50% con arreglo a la regla 109.2 l) correspondiente a las rescisiones por acuerdo mutuo.
- b) Pago excepcional de una suma adicional de tres meses de sueldo, comprendidas las prestaciones y el ajuste por lugar de destino;
- c) Pago correspondiente al período de aviso previo, con arreglo a las disposiciones del contrato de nombramiento del funcionario; y
- d) Derecho al disfrute de un período de licencia especial sin goce de sueldo con arreglo a la regla 105.3 b) vii) del Reglamento del Personal.

19. Cuando el funcionario diera su acuerdo al conjunto mejorado de emolumentos y prestaciones por rescisión por acuerdo mutuo, el motivo de la separación del servicio será la rescisión por acuerdo mutuo, con arreglo a la regla 109.1 b) iii) del Reglamento del Personal.

20. Los funcionarios que den su acuerdo al conjunto mejorado de emolumentos y prestaciones por rescisión por acuerdo mutuo habrán de firmar una renuncia a su derecho de apelación respecto de cualquier decisión administrativa relativa a cualquier contenido del conjunto de emolumentos y prestaciones. Cuando el funcionario opte por recibir el conjunto mejorado de emolumentos y prestaciones por rescisión por acuerdo mutuo, se renunciará al período de aviso previo de 120 días que se menciona arriba, que será sustituido por el período de aviso previo previsto en el contrato de nombramiento del funcionario, con vigencia a partir de la fecha de aceptación por el funcionario del conjunto mejorado de emolumentos y prestaciones por rescisión por mutuo acuerdo. En esos casos, el funcionario cesará en el servicio tan pronto como resulte práctico, y se efectuará una notificación en calidad de pago en lugar del período de aviso previo con arreglo a las disposiciones de la regla 109.2 f) del Reglamento del Personal.

21. Aquellos funcionarios que cesen en el servicio en la Corte con arreglo a un conjunto mejorado de emolumentos y prestaciones por rescisión por acuerdo mutuo podrán solicitar cualquier puesto en la Corte en calidad de candidatos externos a partir de la fecha en la que firmen el acuerdo que dé lugar al conjunto mejorado de emolumentos y prestaciones por rescisión por acuerdo mutuo.

22. Cuando un funcionario cuya separación en el servicio se hubiera efectuado con arreglo a un conjunto mejorado de emolumentos y prestaciones por rescisión por acuerdo mutuo obtuviera un nuevo empleo en la Corte dentro de un período de 12 meses a partir de la fecha de su firma del acuerdo que hubiera dado lugar al conjunto mejorado de emolumentos y prestaciones por rescisión por acuerdo mutuo, el funcionario reintegrará la porción mejorada de dicho conjunto de emolumentos y prestaciones, a saber: la parte proporcional del 50% de indemnización por rescisión por acuerdo mutuo más tres meses de sueldo, comprendidas las prestaciones y el ajuste por lugar de destino, sin perjuicio de las disposiciones de la regla 104.6 del Reglamento del Personal en materia de reemplazo y reposición.

23. Para el cálculo del conjunto mejorado de emolumentos y prestaciones por rescisión por acuerdo mutuo, las cantidades correspondientes al sueldo básico neto y el 50% correspondiente a la indemnización por rescisión por acuerdo mutuo se prorratearán según proceda (los tres meses de sueldo adicional permanecerán invariables). En el cuadro que aparece a continuación figuran los cálculos correspondientes:

<i>Duración del servicio</i>	<i>Meses de sueldo básico neto</i>	<i>50% por rescisión por acuerdo mutuo</i>	<i>Tres meses de sueldo básico neto más prestaciones solamente para indemnización mejorada por rescisión por acuerdo mutuo</i>	<i>Período de aviso previo con arreglo a las condiciones de nombramiento del funcionario</i>
Menos de seis años	Una semana por mes de servicio no completado, sujeto a una indemnización de seis semanas como mínimo y tres meses como máximo	50% adicional, según cálculo	3	
6	3	1,5	3	
7	5	2,5	3	
8	7	3,5	3	
9	9	4,5	3	
10	9,5	4,75	3	
11	10	5	3	
12	10,5	5,25	3	
13	11	5,5	3	
14	11,5	5,75	3	
15 o más	12	6	3	

H. Clasificación

24. Cualquier puesto cuyas funciones aparentemente hubieran sufrido cambios sustanciales como resultado del Proyecto, así como cualquier puesto de nueva creación igualmente emanado del Proyecto, serán sometidos a un experto en clasificación, que determinará lo siguiente: i) si las funciones del puesto efectivamente han sufrido cambios sustanciales y ii) la clasificación adecuada. Las clasificaciones se llevarán a cabo con anterioridad a la aplicación de cualquier decisión.

25. Para determinar si el Proyecto dará lugar a un cambio sustancial, el experto en clasificación tomará en consideración las funciones que de hecho se llevan a cabo por el titular del puesto en el momento de realizarse el estudio, según estas se reflejen en cualesquiera documentos oficiales, como son los estudios del trabajo, los anuncios de

vacantes anteriores, los documentos oficiales de evaluación del desempeño, comprendidas las evaluaciones documentadas de mitad de período, y las propuestas presupuestarias.

26. Para los efectos del Proyecto, el proceso de clasificación se llevará a cabo de forma agilizada, como sigue: La Sección de Recursos Humanos dará inicio al proceso de clasificación de un puesto afectado por el Proyecto mediante la presentación a un experto en clasificación de la información siguiente:

- a) El estudio del trabajo actual, así como el estudio del trabajo actualizado para el correspondiente puesto y el organigrama que se presentaron durante el estudio anterior; y
- b) Un organigrama actualizado en el que aparezcan la posición jerárquica del puesto en cuestión y su relación con otros puestos de la sección o la división.

27. Por lo general, el experto en clasificación realizará un estudio del puesto en cuestión en las dos semanas siguientes a la recepción de la solicitud del estudio, y presentará su recomendación al Secretario para su aprobación. El experto en clasificación documentará tanto los resultados de la clasificación como la correspondiente justificación.

Cambio en la categoría del puesto sin un cambio sustancial en las funciones como resultado de la clasificación del puesto

28. Cuando se reclasifique un puesto a una categoría inferior sin producirse un cambio sustancial en sus funciones³, se aplicará al titular una fórmula para evitar pérdidas, o fórmula para el mantenimiento de la categoría personal; esta medida está destinada a procurar que el sueldo del funcionario no se vea afectado por el descenso a una categoría inferior durante el tiempo restante de su nombramiento. En el supuesto de que, como resultado de una clasificación, un puesto pasara del cuadro orgánico al cuadro de servicios generales, no se mantendrían las prestaciones correspondientes al cuadro orgánico.

29. Cuando un funcionario solicitara con éxito un puesto con una categoría inferior al que ocupa en la actualidad, su nombramiento se efectuará mediante la aplicación de las directrices relativas a la determinación del nivel y escalón en el momento de la designación.

30. Cuando se hubiera producido un cambio en las funciones, los deberes y las responsabilidades de un puesto, y el resultado de la clasificación fuera un aumento en la categoría de ese puesto, este se suprimirá, y se creará un nuevo puesto que se anunciará con arreglo a las disposiciones que figuran a continuación.

I. Anuncio de puestos y proceso de selección del personal

31. La composición de todos los paneles de entrevistas se regirá por la sección 5 de las Directrices de selección del personal; los paneles estarán integrados por tres miembros, además de un representante de la Sección de Recursos Humanos que actuará de oficio⁴. Se elaborarán directrices relativas a la realización del proceso de la entrevista y a la composición del panel, que serán proporcionadas a los paneles de entrevistas.

32. Conforme a la sección 6.3 de las Directrices de selección del personal, también se tomarán en consideración el género y la distribución geográfica. El Secretario convocará un Comité de evaluación de la selección, que llevará a cabo una evaluación del proceso de selección con anterioridad a la presentación de cualquier recomendación al Secretario. También se elaborará un conjunto de directrices en las que se describirá en detalle el proceso que ha de seguir el Comité de evaluación de la selección.

1. Prioridad en la contratación de candidatos cuyos puestos hayan sido suprimidos

33. Todo puesto de nueva creación se anunciará, una vez concluida su clasificación, con arreglo al proceso que figura arriba. En relación con cualquier proceso de selección que emane directamente del Proyecto, hasta la conclusión de este, se dará consideración

³ Se incluirían, por ejemplo, aquellos casos en que anteriormente el puesto no se hubiera clasificado correctamente.

⁴ Si no hubiera un número suficiente de funcionarios en la Sección de Recursos Humanos de la Secretaría, podría ser designado un funcionario de Recursos Humanos de la Fiscalía.

prioritaria a los funcionarios cuyos puestos se hayan suprimido (candidatos prioritarios). Esta consideración prioritaria no será de aplicación a los funcionarios que hayan optado por la indemnización mejorada por rescisión por acuerdo mutuo.

34. Todos los candidatos han de solicitar los puestos disponibles dentro de los plazos especificados en el anuncio de vacante, que por lo general serán de 30 días a partir de la fecha de su publicación. Los candidatos prioritarios serán notificados por la Sección de Recursos Humanos del inicio del proceso de selección correspondiente al puesto vacante, y presentarán sus solicitudes dentro de los 15 días siguientes a esa notificación (plazo de 15 días) para poder beneficiarse de las disposiciones relativas a la contratación prioritaria que se disponen a continuación. En el supuesto de que los candidatos prioritarios presentaran su solicitud una vez transcurrido el plazo de 15 días, sus solicitudes se tomarían en consideración, pero no se podría garantizar el trato prioritario.

35. Una vez transcurrido el plazo de 15 días, la Sección de Recursos Humanos transmitirá al panel de entrevistas solamente las solicitudes de aquellos candidatos prioritarios que cumplan con los requisitos académicos mínimos y cuenten con la experiencia laboral pertinente, con el fin de que el panel los tome en consideración para la elaboración de la lista final de candidatos. Las solicitudes de los candidatos restantes serán retenidas por la Sección de Recursos Humanos, que les acordará un trato confidencial y solamente las divulgará al panel de entrevistas en el supuesto de que no se pudiera identificar a ningún candidato calificado entre los candidatos prioritarios.

36. En el supuesto de que el panel de entrevistas determinase la necesidad de realizar una prueba escrita o aplicar otro método de evaluación que no incluyera una entrevista, todos los candidatos prioritarios incluidos en la lista final de candidatos que cumplen con los requisitos mínimos tanto académicos como de experiencia laboral habrán de someterse a ese método de evaluación. Si un candidato prioritario que estuviera incluido en la lista final de candidatos no superase el método de evaluación, quedaría incluido, no obstante, en el grupo de candidatos que serán entrevistados dentro del proceso de selección correspondiente al puesto. Además del proceso de entrevistas, los resultados del examen se tomarán en consideración para determinar si el candidato prioritario está calificado para el puesto en cuestión.

37. Los candidatos prioritarios que hubieran quedado incluidos en la lista final de candidatos serán entrevistados; en el supuesto de identificarse a uno o más candidatos calificados, se llevarán a cabo las correspondientes selección y nombramiento⁵. El procedimiento que figura en los párrafos 40 y 41 a continuación solamente se aplicará cuando no se identifique a ningún candidato calificado entre los candidatos prioritarios.

38. Incluso cuando, con arreglo al procedimiento que se detalla anteriormente, se haya identificado a un candidato calificado cuyo puesto hubiera sido suprimido, se llevará a cabo el proceso de entrevistas en relación con los restantes candidatos, para fines de elaboración de una lista de referencia.

39. En el supuesto de que un funcionario fuera notificado de la supresión de su puesto durante el proceso de contratación correspondiente a un puesto emanante del Proyecto, podrá incluirse a ese funcionario en el proceso de selección del personal en cualquier momento previo a la firma de la decisión correspondiente a esa selección.

2. Contratación cuando no se hubiera identificado a un candidato prioritario calificado

40. Solamente se procederá a transmitir al panel de entrevistas las solicitudes de los candidatos restantes cuando no se hubiera identificado a ningún candidato calificado entre los candidatos prioritarios. El panel elaborará una lista final de candidatos, y dispondrá la realización de la prueba escrita o de cualquier otro método de evaluación con exclusión de la entrevista cuando ese método de evaluación fuera necesario para aquellos candidatos cuyos puestos hubieran sido suprimidos.

41. A continuación, serán entrevistados los restantes candidatos que hubieran superado la prueba escrita u otro método de evaluación. Tras la entrevista de los restantes candidatos incluidos en la lista final, y si se hubiera podido identificar a uno o más candidatos

⁵ Véase la sección 10 de las Directrices de selección del personal.

calificados, se llevará a cabo el proceso de selección y nombramiento, que comprenderá la debida consideración de aquellos candidatos que ya sean funcionarios de la Corte⁶.

J. Reducción de puestos con perfiles de funciones genéricos

42. Cuando en una sección se viera reducido el número de puestos con un mismo perfil de funciones genérico, como resultado de la fusión de dos o más secciones, el conjunto de titulares ya existentes participará en un proceso de selección en el que únicamente se incluirá a aquellos titulares, y que seguirá los mismos procedimientos de aplicación a la selección del personal que han sido expuestos anteriormente, con el fin de identificar a los titulares de los puestos que serán suprimidos. En los casos de reducción del número de puestos con perfiles de funciones genéricos, no se llevará a cabo un ejercicio de selección del personal en el que puedan participar otros funcionarios o candidatos externos.

43. Para los fines de la presente sección, por perfil de funciones genérico se entenderá un grupo de puestos de trabajo con funciones afines dentro de la misma sección cuando las principales características de la función sean las mismas tanto en deberes y responsabilidades como en formación académica, experiencia laboral, conocimientos técnicos y competencias fundamentales básicas.

44. Se ofrecerá a los funcionarios que quedaran separados del servicio mediante este proceso las mismas opciones que a aquellos cuyos puestos quedaran suprimidos en las condiciones descritas en los párrafos 17 a 23 y 33 a 39 de los Principios.

K. Procedimiento posterior al nuevo anuncio de vacante

45. Cualquier funcionario cuyo puesto quedara suprimido y que no hubiera logrado un puesto mediante un proceso competitivo de contratación recibirá una indemnización por rescisión del nombramiento con arreglo a la disposición de la regla 109.2 g) del Reglamento del Personal, como sigue:

<i>Duración del servicio</i>	<i>Meses de sueldo básico</i>
Menos de seis años	Una semana por mes de servicio no completado, sujeto a una indemnización de seis semanas como mínimo y tres meses como máximo
6	3
7	5
8	7
9	9
10	9,5
11	10
12	10,5
13	11
14	11,5
15 o más	12

46. Aquellos funcionarios cuyos nombramientos se rescindieran en el contexto del proceso de reestructuración y cuyo servicio hubiera sido plenamente satisfactorio, aparte de aquellos cuyo cese en el servicio se hubiera efectuado con arreglo a

47. un acuerdo de indemnización mejorada, quedarán incluidos en una lista de referencia durante un período total de 12 meses tras su cese en el servicio. Durante ese período, recibirán la consideración de candidatos internos según la definición de la sección 2.3 de las Directrices de selección del personal y la regla 104.18 del Reglamento del Personal, en relación con aquellos puestos para los que cuenten con la formación académica

⁶ Véase la sección 10 de las Directrices de selección del personal.

y experiencia laboral mínima y para los que presenten una solicitud mediante el sistema electrónico de contratación.

L. Mecanismos de apoyo

48. La administración brindará apoyo a los funcionarios que se vean afectados por las decisiones adoptadas como parte del Proyecto. Este apoyo dependerá de las necesidades individuales de cada funcionario, y podrá incluir los aspectos siguientes:

- a) La Sección de Servicios Humanos podrá proporcionar servicios de asesoramiento confidencial;
- b) Se prestará asesoramiento destinado a ayudar al funcionario en su consideración de las opciones disponibles para él y en su adopción de decisiones ponderadas (por ejemplo, asesoramiento relativo a pensión, seguro médico, visados e impuestos, etc.). Incumbe al funcionario la responsabilidad de confirmar el estado de su pensión, su seguro médico y, si viniera al caso, sus obligaciones relativas a los impuestos sobre la renta y su situación en materia de visado o permiso de residencia permanente;
- c) Se ofrecerán talleres de reconversión profesional pertinentes para que los funcionarios afectados cuenten con apoyo en su búsqueda de nuevo empleo. Estos talleres podrán incluir, entre otras cosas, información relativa a la búsqueda de ofertas de trabajo, la redacción de historiales profesionales y la preparación para las entrevistas laborales.
- d) Podrá ofrecerse al personal capacitación destinada a que mejoren sus calificaciones en aras de poder optar por puestos de trabajo adecuados en la propia Corte, como puede ser formación en idiomas y formación informática; y
- e) Podrá ofrecerse información relativa a personas de contacto y enlaces de utilidad para el funcionario.

M. Disposición final

49. Los presentes Principios surtirán efecto de forma inmediata y permanecerán en vigor hasta nuevo aviso. Podrán ser enmendados previa consulta con el Sindicato del Personal.
