

Asamblea de los Estados Partes

Distr.: general
4 de noviembre de 2009

ESPAÑOL
Original: inglés

Octavo período de sesiones

La Haya

18 a 26 de noviembre de 2009

**Segundo informe sobre el estado de la situación del estudio de la
Corte sobre medidas de eficiencia ***

Introducción

1. Como se señaló en el último informe de la Corte sobre su estudio de las medidas de eficiencia,¹ que el Comité de Presupuesto y Finanzas (el “Comité”) examinó en su 12º período de sesiones, el Plan Estratégico de la Corte subraya meridianamente la necesidad de que la dirección lleve a cabo una investigación permanente de las posibilidades de mejora de la eficiencia. Esa concentración estratégica está en el origen de toda la planificación presupuestaria y operacional. Además de esa orientación estratégica, la Asamblea de los Estados Partes (la “Asamblea”) pidió a la Corte que investigara la posibilidad de lograr economías mediante un aumento en la eficiencia en sus actividades en 2009.²

2. La Asamblea hizo suya de ese modo la recomendación del Comité de que la Corte estudiara los medios de reformar los procedimientos con el fin de gestionar la carga de trabajo y obtener máxima eficacia en el trabajo³. El Comité recomendó también que se realizara un estudio de los procedimientos administrativos con objeto de eliminar los trámites innecesarios⁴ y pidió a la Corte que estudiara la posibilidad de centralizar las funciones financieras en la Sección de Presupuesto y Finanzas.⁵

3. La Corte examina sistemáticamente las posibilidades de hacer economías en el curso de la formulación del proyecto de presupuesto anual. Disponer de mecanismos para determinar y garantizar el volumen y el nivel de los servicios necesarios es uno de los aspectos esenciales para asegurar el funcionamiento eficiente de la Corte. La Corte ha podido hacer economías que le han permitido financiar nuevas actividades sin aumentar su proyecto de presupuesto para 2010 en cifras reales. Dichas economías se presentan con detalle en el proyecto de presupuesto para 2010. Se da prioridad a reducir los gastos administrativos sin perjuicio de la escala de servicios prestados en toda la Corte. Dentro de lo posible, el aumento de la eficiencia y las economías resultantes ponen a la Corte en condiciones de emprender actividades nuevas o adicionales.

* Publicado anteriormente con la signatura ICC-ASP/8/CBF.2/6.

¹ ICC-ASP/8/6, Estudio de la Corte sobre medidas de eficiencia para 2010: Informe sobre el estado de la situación.

² *Documentos Oficiales de la Asamblea de los Estados Partes en el Estatuto de Roma de la Corte Penal Internacional, séptimo período de sesiones, La Haya, 14 a 22 de noviembre de 2008* (publicación de la Corte Penal Internacional ICC-ASP/7/20), vol. I, parte III, ICC-ASP/7/Res.4.

³ *Ibíd.*, vol. II, parte B.2, párr. 55.

⁴ *Ibíd.*, vol. II, parte B.2, párr. 56.

⁵ *Ibíd.*, vol. II, parte B.2, párr. 83.

4. Además de contribuir al aumento de la eficiencia a nivel de toda la Corte, la Fiscalía ha acrecentado la eficiencia de sus operaciones mediante su estrategia de varios años de valerse de una oficina pequeña y flexible. Esa evolución se describirá con detalle en su informe trienal, que se distribuirá más adelante en el presente año. El examen de la eficiencia de los procesos y funciones internos es una actividad permanente de la Fiscalía, que le ha permitido incoar más investigaciones y juicios simultáneamente, con la misma plantilla. Ello se debe a la acción de equipos conjuntos de investigación y enjuiciamiento más pequeños y flexibles, una cooperación satisfactoria y unas esferas de apoyo optimizado en que ha plasmado la centralización, poniendo al personal esencial en condiciones de concentrarse en sus funciones básicas. Esos logros se reflejan también en el proyecto de presupuesto de la Fiscalía para 2010, en el que no se solicita un aumento de los créditos.

5. No obstante la importancia que sistemáticamente se atribuye a la eficiencia en el presupuesto anual, la resolución de la Asamblea y las recomendaciones del Comité han dado lugar a un proyecto más amplio, a nivel de toda la Corte, para investigar posibles medidas de eficiencia. Al principio del proyecto, la Corte analizó su estructura de costos e informó de que, como se indicaba en el proyecto de presupuesto para 2010, el 86% de su presupuesto se basa en compromisos a más largo plazo, que sería difícil modificar en el corto plazo. El análisis demostró que el 71% de los gastos se destinan a sueldos de los magistrados y del personal y a otros gastos contractuales relacionados con el personal. Otro 15% del presupuesto de la Corte se destina a compromisos tales como contratos anuales o plurianuales. A causa de este porcentaje considerable, y por consiguiente de un nivel elevado de gastos recurrentes, las economías de gastos sólo se producirán a más largo plazo.

Grupo de trabajo sobre eficiencias: ejercicio a nivel de toda la Corte

6. El Consejo de Coordinación de la Corte creó un grupo de trabajo sobre eficiencias a nivel de toda la Corte, compuesto de representantes de la Judicatura, la Fiscalía y la Secretaría. El grupo de trabajo analizó posibles medidas y se concentró en determinar la forma en que la estructura y los procesos podrían funcionar mejor en consonancia con la estrategia de la Corte, con objeto de aumentar su eficiencia y eficacia.

7. La Corte está estudiando las posibilidades de lograr eficiencias desde dos perspectivas:

- El examen de los procesos; y
- El examen estructural.

Examen de los procesos

Ejercicio de reingeniería

8. El examen de las medidas que la Corte podría adoptar en relación con los procesos plasmó principalmente en un ejercicio de reingeniería. El objetivo del ejercicio de reingeniería es examinar los procesos de gestión con una perspectiva de “borrón y cuenta nueva” y determinar en qué forma se pueden optimizar para mejorar la gestión.

9. Al inicio del proyecto se contrató un consultor para dirigir un pequeño grupo de funcionarios de la Corte en un ejercicio integral de reingeniería de procesos. Para ese ejercicio se escogió el proceso de viajes. Se eligió ese proceso no porque hubiera la idea de que el proceso actual era deficiente, sino porque se trata de un proceso complejo, compuesto de muchos pasos y concatenaciones a nivel de toda la Corte.

10. La primera fase del proceso de reingeniería se completó en la fase de diseño. En el ejercicio participaron nueve representantes de la Corte, que intervenían en diferentes aspectos del proceso de viajes; el ejercicio se organizó como sigue:

- La definición de los objetivos del ejercicio y el esbozo del programa;
- La definición del ámbito de los procesos abarcados, incluido el análisis que ya se había hecho de las ventajas, problemas y factores de costos actuales;
- Un ejercicio de rediseño a fin de introducir el concepto del rediseño y desvincularse de los procesos existentes: una experiencia de capacitación respecto de cómo se logran las mejoras mediante la reingeniería de procesos;
- Una puesta en común de ideas sobre el proceso rediseñado (incluidos los aspectos de apoyo con una visión integral de la organización, por ejemplo, las ideas de planificación y control); y
- La determinación de la repercusión y la viabilidad de los procesos de rediseño propuestos.

11. El ejercicio se llevó a cabo en mayo de 2009. Como complemento del ejercicio se celebraron nuevas reuniones entre las dependencias abarcadas por los cambios propuestos de resultados de la sesión. Ahora se están adoptando medidas para incorporar algunos cambios que racionalizarán el proceso de viajes. Se estima que las eficiencias que resultarán del ejercicio producirán economías de tiempo tanto para los viajeros como para el personal que autoriza y apoya el proceso de viajes. Por ejemplo, las medidas propuestas asegurarán que sólo se requiera una certificación cuando un viajero presenta su solicitud de viaje o que los gastos del viajero se reembolsen directamente, en lugar del actual proceso de dos pasos, esto es, un anticipo de efectivo y el pago del saldo al término del viaje. No obstante, cabe observar que, como se pone de manifiesto en estos ejemplos, si bien las medidas propuestas impartirán más eficiencia al proceso de viajes, las economías de tiempo no se traducen directamente en economías monetarias fácilmente cuantificables.

12. Todos los participantes adquirieron un valioso entendimiento de la práctica de los ejercicios de reingeniería de los procesos de trabajo. La próxima fase del proyecto es ultimar un ejercicio de “preparación de instructores”, con el concurso del consultor. De esa manera, la Corte podrá pasar a la siguiente serie de ejercicios del proceso de reingeniería valiéndose exclusivamente de sus recursos internos.

13. La Corte ha determinado que, en varios procesos en las esferas de sus operaciones administrativas que se mencionan seguidamente, el proceso de reingeniería puede producir eficiencias que permitieran economizar recursos financieros o de otro tipo:

- Recursos humanos;
- Tecnologías de la información y la comunicación;
- Servicios generales;
- Presupuesto y finanzas;
- Operaciones sobre el terreno; y
- Administración general.

14. También se examinarán otras esferas operacionales de la Corte con miras a su posible selección para ejercicios de reingeniería. La selección de las esferas en que se han de realizar actividades de reingeniería y su oportunidad serán determinadas por el grupo de trabajo sobre eficiencias y se coordinarán con sus otras actividades para lograr eficiencias que se describen luego.

Examen estructural

15. El examen estructural consta de cuatro categorías: la centralización de los servicios, la descentralización, la contratación externa y el uso de personal interno.

Centralización de servicios en la Sede

16. Al evaluar los posibles aumentos de eficiencia, la Corte tiene que conjugar diferentes criterios en sus decisiones sobre la posible centralización de actividades:

- El equilibrio entre costos y beneficios;
- La viabilidad de una medida, en la que inciden factores como la ejecución concurrente de varias tareas, la circunstancia de que algunas tareas son intransferibles o la necesidad de confidencialidad (por ejemplo, la información relacionada con testigos);
- Las garantías relativas a la prestación y la calidad de los servicios; y
- La observancia del Estatuto de Roma.

17. Estos aspectos imparten al examen de eficiencia un carácter más complejo que el de un ejercicio de cálculo de costos sencillo y directo.

18. La Corte ha centrado su evaluación inicial en la centralización de las funciones financieras, de acuerdo con lo solicitado por el Comité. Se elaboró un cuestionario, que se remitió a cada una de las divisiones de la Corte, con objeto de determinar qué número de equivalentes de trabajo a tiempo completo o parte de ellos se realizaba localmente en la ejecución de las funciones financieras. El cuestionario produjo un caudal considerable de datos brutos respecto de dónde se realizaban esas funciones y quién las llevaba a cabo. La Corte está ahora llevando a cabo en un proceso de análisis y refinación de esos datos.

19. En esta etapa, se advierte que la distribución de estos recursos en los distintos órganos se conforma a diferentes estructuras institucionales: se distribuyen entre distintas divisiones en la Secretaría; se centralizan en una dependencia específica en la Fiscalía y se compartimentan en otros órganos, como la Secretaría de la Asamblea de los Estados Partes, el Fondo Fiduciario en beneficio de las víctimas y el Proyecto de locales permanentes. El grupo de trabajo está examinando la viabilidad de una centralización ulterior dentro de los órganos y entre diferentes entidades de la Corte.

20. Los datos reunidos en el curso de este ejercicio han permitido que la Corte comience a evaluar otras medidas de eficiencia en relación con las funciones que se prestan, a saber:

- El establecimiento de categorías uniformes para funciones análogas;
- La evaluación del grado en que la automatización de los informes permitiría prescindir de algunas actividades; y
- La armonización del tiempo utilizado en relación con el volumen de trabajo proporcionalmente a través de las distintas entidades.

Descentralización, contratación externa y uso de personal interno

21. En una etapa posterior (tras la conclusión del ejercicio del proceso de reingeniería), la Corte tiene previsto examinar si la descentralización, la contratación externa o el uso personal interno para otras actividades podrían plasmar en nuevas mejoras de eficiencia, en el supuesto de que se mantengan tanto el nivel de servicios necesarios como la autonomía. Se debiera subrayar que, de conformidad con el principio de una Corte única, la mayoría de los servicios administrativos de la Corte ya están grandemente centralizados en la Secretaría.

Conclusión

22. Como se indicó en la introducción, la estructura de costos de la Corte no le permitirá obtener economías directas importantes que se puedan reflejar inmediatamente en su proyecto de presupuesto. Sin embargo, la Corte está haciendo un examen a fondo de sus operaciones. La Corte tiene previsto continuar el examen de sus actividades en años venideros, en coordinación con otros proyectos a nivel de toda la Corte que inciden directamente en la prioridad de sus actividades, como la planificación estratégica o la gestión de los riesgos de sus operaciones.

--- 0 ---