

**Decimoquinto período de sesiones**

La Haya, 16 al 24 de noviembre de 2016

Informe de auditoría sobre el proyecto *ReVision* de la Secretaría de la Corte Penal Internacional *

Índice

I.	Objetivos y alcance de la auditoría	2
II.	Lista de recomendaciones	2
III.	Observaciones	2
A.	Diseño general del proyecto <i>ReVision</i>	2
1.	Resumen del proyecto	2
2.	Base del proyecto	4
3.	Cumplimiento de los plazos	5
4.	Junta del proyecto.....	5
5.	Equipo del proyecto.....	5
6.	Estructuración de las fases del proyecto.....	7
B.	Informe final de junio de 2015 y cambios organizativos de la Secretaría ya aplicados	8
1.	Puntos fuertes derivados del informe final de junio de 2015.....	9
2.	Posibilidades de mejora.....	10
C.	Recomendaciones de métodos aún no aplicados	13
1.	Recomendaciones de métodos.....	13
2.	Intentos de aplicación de las recomendaciones	14
D.	El coste del proyecto y sus implicaciones presupuestarias y a nivel de personal.....	15
1.	El coste directo del proyecto	15
2.	El coste de la supresión de puestos de trabajo	15
3.	Impacto sobre las cifras del personal.....	18
4.	Implicaciones presupuestarias	20
5.	El ahorro indirecto calculado por la Secretaría.....	21
IV.	Conclusión	22
V.	Agradecimientos	22
Anexo:	Objetivos y alcance del proyecto, tal y como se define en la declaración sobre el alcance de 28 de enero de 2014	23

* Referencia del Tribunal de Cuentas: ICC-2016-4.

I. Objetivos y alcance de la auditoría

1. La Asamblea de los Estados Partes (ASP) de la Corte Penal Internacional (CPI), mediante su resolución de 26 de noviembre de 2015¹, pidió al Auditor Externo que realizara una “auditoría completa del programa *ReVision*, incluyendo su coste, impacto y aplicación”.
2. El Auditor Externo incorporó esta cuestión a su programa de 2016; dos miembros del equipo de auditoría externa hicieron una auditoría exploratoria los días 28 y 29 de abril de 2016, seguido de una auditoría de resultados sobre el proyecto *ReVision*, de conformidad con su carta de notificación de 27 de julio de 2016, realizada por cuatro miembros del equipo, del 19 al 30 de septiembre de 2016.
3. El Auditor Externo revisó las diversas fases del proyecto, desde el diseño hasta la aplicación de parte de las reformas propuestas, entre la publicación del informe final elaborado el 23 de junio de 2015 por el equipo del proyecto y septiembre de 2016.
4. Trató de evaluar el cumplimiento, eficacia y eficiencia del enfoque seguido y de las medidas adoptadas en virtud del informe final.
5. La auditoría se realizó de conformidad con las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI), siendo auditorías de regularidad y resultados, así como de acuerdo con el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera de la Corte Penal Internacional, y con el mandato adicional anexo.

II. Lista de recomendaciones

Recomendación 1. El Auditor Externo recomienda la publicación y difusión del informe final sobre el proyecto *ReVision* entre el personal, excluyendo información confidencial sobre miembros concretos del personal.

Recomendación 2. El Auditor Externo recomienda que la Secretaría implante procedimientos operativos uniformes y flujos de trabajo digitales para contribuir a que el personal entienda los nuevos métodos de trabajo que se aplicarán dentro de las estructuras de la Secretaría de conformidad con la reorganización propuesta por el proyecto.

Recomendación 3. Si la definición de los nuevos métodos de trabajo requiere asistencia exterior, el Auditor Externo recomienda que la empresa de consultores o especialistas necesaria sea seleccionada mediante un proceso de licitación de conformidad con las reglas de la Corte Penal Internacional.

Recomendación 4. El Auditor Externo recomienda que la Secretaría publique un memorando dirigido a los Estados Partes en el que explique el impacto concreto que tendrá el traslado a los nuevos locales y el aumento de la actividad judicial en la plantilla y presupuesto de la Corte Penal Internacional.

III. Observaciones

A. Diseño general del proyecto *ReVision*

1. Resumen del proyecto

6. El proyecto *ReVision* fue emprendido por el Secretario de la Corte Penal Internacional, Herman von Hebel, poco después de su nombramiento por parte de los magistrados de la Corte, el 8 de marzo de 2013². El 27 de noviembre de 2013, obtuvo la autorización de la Asamblea de los Estados Partes para “reorganizar y racionalizar la estructura de la Secretaría” manteniéndose siempre dentro del “presupuesto por programa aprobado para 2014 y el número máximo de puestos permanentes y aprobados”. El 17 de

¹ ICC/ASP/14/Res.1

² El Secretario es elegido por los magistrados “teniendo en cuenta las recomendaciones de la Asamblea de los Estados Partes” (Artículo 43.4 del Estatuto de Roma de la Corte Penal Internacional).

diciembre de 2014 se renovó esta autorización, dentro de los márgenes del presupuesto por programa de 2015 y del número máximo de puestos permanentes y aprobados.

7. El número de puestos permanentes aprobados se mantuvo igual en 2014 y 2015 [560,4³ en equivalentes a tiempo completo, desglosado en 495 puestos permanentes⁴ y 65,5 puestos temporales]; el presupuesto aprobado por programa para la Secretaría se redujo ligeramente entre 2014 (65.684.900 €) y 2015 (65.025.900 €).

8. Además, se eliminaron dos solicitudes presentadas por la Asamblea de los Estados Partes en 2013 de la autorización concedida por esta en 2014:

(a) la relacionada con un ahorro del 3% en relación con el presupuesto aprobado de 2014; y

(b) la de “iniciar un diálogo estratégico entre los órganos (de la Corte Penal Internacional) con el objetivo de eliminar duplicaciones, aumentar la eficiencia y la eficacia y crear sinergias.”

9. La autorización de la Asamblea no incluye indicaciones específicas sobre cómo ha de financiarse el coste del proyecto. La reestructuración se realizó basándose en los supuestos de los niveles presupuestarios y de carga de trabajo de 2015. El Comité de Presupuesto y Finanzas, en la continuación del vigesimocuarto período de sesiones, “tomó nota de que toda carga de trabajo adicional u otros requisitos no incluidos en el presupuesto aprobado de 2015 no forman parte del ejercicio *ReVision* y han de tratarse de manera separada.”⁵

10. En enero de 2014, la Secretaría nombró a un equipo del proyecto *ReVision* que consiste en tres personas externas con experiencia en jurisdicciones internacionales, así como cinco miembros de la plantilla de la Secretaría, que aumentaron a nueve en noviembre de 2014, junto con una Junta del proyecto encargada de controlar el trabajo de este equipo y, en particular, de autorizar el proyecto para pasar de una fase a la siguiente.

11. La Junta del proyecto, presidida por el propio Secretario, contaba con un total de siete miembros: cuatro representantes de los usuarios de la Secretaría (la Asamblea de los Estados Partes, la Presidencia y las Salas de la Corte, la Fiscalía y un abogado defensor), el Presidente del Sindicato de personal de la Corte y dos personas externas con experiencia en jurisdicciones internacionales y sus secretarías.

12. El proyecto se dividió en seis fases, basándose en el modelo inglés del método de gestión de proyectos PRINCE2⁶:

(a) Fase 1, ‘Inicio del proyecto’, incluyó la formación del equipo y Junta anteriormente mencionados, así como la preparación del mandato aprobado y un plan general del proyecto;

(b) Fase 2, ‘Fundación de la Secretaría y Diseño organizativo’, consistió en una revisión de la documentación existente, en la creación y uso de un cuestionario dirigido a todo el personal, en una revisión de las funciones y estructura de la Secretaría, así como en una propuesta de estructura organizativa alternativa;

(c) Fase 3, ‘Medidas inmediatas de cambio’, destinadas a presentar recomendaciones para realizar reformas urgentes que pudiera aplicar la Secretaría sin

³ Algunos documentos indican 561,4 puestos de trabajo. La diferencia entre esta cifra y la de 560,4 citada en el informe completo de la Secretaría sobre el proyecto de agosto de 2016 se atribuye al puesto del Consejo del Personal, cuyo titular tiene un puesto administrativo en la Secretaría pero no es un funcionario que trabaje para la Secretaría.

⁴ El artículo 4.5 del Estatuto del Personal distingue entre personal “temporal” y “por tiempo limitado” (aquí mencionados como “temporal”). Ambos tipos de contrato pueden renovarse.

⁵ Documentos Oficiales ... Decimocuarto período de sesiones ... 2015 (ICC-ASP/14/20), vol. II, parte B.2, párr. 10, énfasis añadido.

⁶ El método PRINCE2 (Projects in Controlled Environments), derivado del método PROMPT creado por Simpart Systems Ltd., fue desarrollado por la antigua Oficina Gubernamental del Gobierno de Reino Unido. Hace hincapié en la división de proyectos por fases y en establecer un control de calidad para reducir los riesgos inherentes a los proyectos durante la aplicación.

realizar ningún cambio estructural a lo largo del proyecto; se propusieron una serie de recomendaciones en este sentido;⁷

(d) Fase 4, ‘Revisión periódica de los progresos’, consiste en una revisión del progreso de cada sección de la Secretaría y en la presentación de medidas propuestas para mejorar el progreso. Durante esta fase se presentaron 18 informes detallados y 539 recomendaciones que abarcaban todas las funciones de la Secretaría; y

(e) Fase 5, ‘Cierre de proyecto’, incluyó la publicación de un informe final y de una hoja de ruta para la aplicación del proyecto.

13. El diseño del proyecto da lugar a las observaciones expuestas más adelante, formuladas tras escuchar a muchas personas que, pese a tener en ocasiones una amplia diversidad de opiniones sobre el proyecto, solían coincidir en los hechos.

2. Base del proyecto

14. Existían dos razones para lanzar un proyecto que reorganizase la Secretaría de la Corte Penal Internacional: una técnica y otra política.

15. A nivel técnico, el proyecto *ReVision* estuvo precedido por varios informes en los que se recomendaba la aplicación de ciertas reformas de conformidad con las directrices recogidas en el proyecto:

(a) El Informe de la Corte sobre la mejora de las operaciones sobre el terreno de la Secretaría para 2010 (ICC-ASP/8/33), de fecha 4 de noviembre de 2009;

(b) La auditoría de evaluación de riesgos de las operaciones sobre el terreno, realizado por Reg Crawford y Jean Brantschen (expertos externos a la Corte), de fecha 14 de diciembre de 2009;

(c) La auditoría sobre la estructura operativa de las oficinas exteriores de la Secretaría, de fecha 31 de mayo de 2010, realizado por la oficina interna de auditoría de la Corte;

(d) El informe sobre la revisión de las operaciones sobre el terreno (ICC-ASP/9/12), de fecha 30 de julio de 2010;

(e) El Informe de la Corte sobre la estrategia de las operaciones sobre el terreno (ICC-ASP/10/26), de fecha 17 de noviembre de 2011;

(f) El informe final elaborado por PricewaterhouseCoopers (PwC) sobre la estructura organizativa de la Corte Penal internacional, de fecha 6 de septiembre de 2013;

(g) El informe de la Corte sobre la estructura organizativa (ICC-ASP/13/16), de fecha 23 de mayo de 2014; y

(h) Diversos informes del Comité de Presupuesto y Finanzas (ej. ICC-ASP/7/20, ICC-ASP/10/20 y ICC-ASP/12/20).

16. Estos diversos informes recomendaron el refuerzo de la función de los jefes de las oficinas exteriores de la Secretaría así como de su estructura de coordinación y, en el caso de la auditoría de PwC, que abarcaba el conjunto de la Corte Penal Internacional, la recomendación fue que se reorganizara la estructura de la Secretaría para reducir el número de departamentos directamente subordinados a la Secretaría y aumentar el uso de la autoridad delegada. No se centraron en todos los aspectos de la estructura administrativa de la Secretaría.

17. A nivel político, la elección del Secretario vino precedida de una campaña durante la cual los candidatos distribuyeron sus programas: el candidato que fue posteriormente elegido por los magistrados, tras la opinión de los Estados Partes, había anunciado sus planes de reorganizar la Secretaría. Los Estados Partes se mostraron a favor de un proyecto

⁷ Estas recomendaciones, citadas en el informe final del equipo del proyecto, de junio de 2015, se referían a los principios y procedimientos aplicables a las decisiones resultantes del proyecto, a las medidas a adoptar para aplicar el documento elaborado por el equipo del proyecto sobre la ‘Visión, misión y valores de la Secretaría’, a la recentralización de la gestión de la aplicación del presupuesto en ciertas áreas y a la aceleración de los procedimientos para adoptar instrucciones administrativas.

que optimizaría las funciones de la Secretaría y estaban esperanzados de que se logaran ahorros presupuestarios.

3. Cumplimiento de los plazos

18. De conformidad con el mandato del proyecto⁸, **se cumplieron los plazos marcados para el final de cada fase**: primer trimestre de 2014 para la primera fase, junio de 2014 para la segunda fase, marzo de 2015 para la cuarta fase y 13 de julio de 2015 para el cierre oficial del proyecto – muy poco después del mes de junio de 2015, que fue la fecha planeada para finalizar la quinta fase, entregándose el informe final el 23 de junio de 2015. Como se indica anteriormente, la tercera fase continuó a lo largo de todo el proyecto.

19. **No obstante, cabe señalar que aún no se ha aplicado plenamente la hoja de ruta sobre la implementación del proyecto propuesta durante la fase final**: el equipo de gestión de la Secretaría celebró un seminario los días 6 y 7 de julio de 2015 centrado en las posibilidades de aplicación del proyecto, pero hasta el momento no se ha publicado ningún plan general de implementación del proyecto ni planes para la implementación por secciones (véanse más arriba las explicaciones más detalladas propuestas en la fase de cierre del proyecto).

4. Junta del proyecto

20. **La Junta del proyecto estuvo bien planteada**: en concreto, incluyó a representantes de todos los ‘clientes’ de la Secretaría (la Asamblea de los Estados Partes, la Presidencia⁹, y la Fiscalía y la defensa¹⁰) y al personal, a través del Presidente del Sindicato del Personal¹¹.

21. Este último punto coincide con la recomendación propuesta por el informe de auditoría de PwC que señalaba que el Sindicato de Personal debía estar más involucrado en la preparación de decisiones estratégicas.

22. Sin embargo, conviene señalar que los miembros de la Junta del proyecto fueron nombrados por el Secretario, que la presidía, con la colaboración de los superiores correspondientes de los miembros potenciales (en particular el Presidente, el Fiscal y el Vicepresidente de la Asamblea de los Estados Partes), en lugar de ser elegidos por los ‘clientes’ de la Secretaría, lo que reduciría la independencia de la Junta del proyecto de la Secretaría.

23. La Junta del proyecto dio su consentimiento para que el proyecto fuera pasando a la fase siguiente.

5. Equipo del proyecto

24. La tarea de realizar una auditoría de las estructuras y métodos de una organización internacional suele encomendarse bien a personal ya existente, dividido en grupos de trabajo especializados cuyas recomendaciones se envían a diversos organismos consultivos y, posteriormente, a la jerarquía administrativa de la organización¹², o a una empresa externa de auditoría o de consultoría de gestión, seleccionada a partir de una exposición de las necesidades y una solicitud de propuestas.

25. El Secretario optó por una fórmula híbrida que combinaba un pequeño grupo de miembros del personal y tres personas externas, inspirándose en múltiples ejemplos en los que se busca el asesoramiento de expertos externos para poner en marcha un sistema de

⁸ Cf. el documento ‘Descripción del Proyecto *ReVision*’, adoptado el 28 de enero de 2014.

⁹ La Presidencia, que es un órgano específico de la Corte Penal Internacional, distinto de las Salas, incluye al Presidente y a los dos Vicepresidentes.

¹⁰ La defensa está formada por abogados que defienden a los acusados ante la Corte Penal Internacional. Garantiza que los casos se tratan de manera imparcial, y se enfrentan a las importantes atribuciones de la Fiscalía y de los abogados de las víctimas.

¹¹ El Sindicato del Personal es el “organismo representativo del personal” que establece el párrafo 1 del artículo 108 del Estatuto del Personal de la Corte Penal Internacional.

¹² Este fue el modelo adoptado por la OCDE cuando intentó lograr un ahorro en los costes de funcionamiento (el proyecto ‘Rentabilidad’, que funcionó desde octubre de 2013 hasta junio de 2014). Sin embargo, el objetivo de esta iniciativa era menos ambicioso que el proyecto *ReVision* y no incluía recortes en la plantilla.

justicia internacional. Estos expertos fueron contratados a tiempo parcial, sin una definición previa de los perfiles de funciones, sin convocatoria de solicitudes y sin proceso de selección, por razones de urgencia.

26. El párrafo 2 del artículo 44 del Estatuto de Roma estipula que “*el Fiscal y el Secretario velarán por el más alto grado de eficiencia, competencia e integridad y tendrán en cuenta, mutatis mutandis, los criterios establecidos en el párrafo 8 del artículo 36*”¹³.

27. La cláusula 4.3 del Estatuto del Personal de la Corte establece que “la selección se hará por concurso”, y la resolución de la Asamblea de los Estados Partes de 12 de septiembre de 2003 (ICC-ASP/2/Res. 2)¹⁴ *estipula que ha de recurrirse a una Junta de selección.*

28. El Secretario, por razones de urgencia, no siguió el procedimiento de selección habitual para comenzar el proyecto, puesto que este tarda al menos seis meses y habría retrasado el lanzamiento del proyecto y la posibilidad de presentar rápidamente los resultados ante la Asamblea de los Estados Partes. Ante la duración del proyecto (un año y medio), la urgencia alegada ha de verse desde una perspectiva adecuada; si se hubiera pasado más tiempo definiendo los perfiles del puesto, se habría podido conformar un equipo más completo.

29. Las tres personas externas contaban con experiencia en jurisdicciones internacionales y sus secretarías¹⁵, pero ninguna tenía experiencia concreta en ciertas áreas, tales como la gestión financiera, recursos humanos o experiencia en auditorías. Estas carencias pudieron suplirse mediante la elección de los miembros del personal de la Corte elegidos para formar parte del equipo del proyecto; por ejemplo, el equipo incluyó a funcionarios especializados en el procesamiento digital de pruebas y en la gestión de recursos humanos.

30. Estos factores provocaron críticas por parte del personal de la Corte, a los que sorprendió que ciertos compañeros sin experiencia en el área en cuestión analizaran esas secciones. Estas críticas no resultan convincentes, puesto que, de acuerdo con el plan del proyecto, el equipo había de contar con el respaldo de quienes tenían experiencia interna en las secciones para asuntos técnicos. De hecho, uno de los jefes de sección, preguntado en el marco de esta auditoría, declaró estar muy satisfecho con las recomendaciones emitidas tras una larga consulta con miembros del equipo *ReVision* que no poseían especial conocimiento de sus actividades. Había logrado convencer firmemente a los miembros del equipo de que adoptaran las directrices que él consideraba deseables¹⁶.

31. La decisión de elegir uno de los dos métodos alternativos mencionados anteriormente habría evitado este tipo de críticas:

(a) Hacer que todos los funcionarios de la Secretaría trabajaran en un proyecto destinado a generar ahorros habría evitado las críticas al pequeño grupo de compañeros; y

(b) Haber acudido a una empresa externa de auditoría o de consultoría de gestión, tras un proceso de licitación pública, habría evitado *a priori* cualquier disputa sobre la experiencia de los auditores o consultores, al tiempo que habría posibilitado obtener la opinión de todas las categorías necesarias de expertos, como se especifica en la exposición de las necesidades que constituyó la base de la solicitud de propuestas anterior a su selección.

32. Esta segunda solución habría encajado mucho mejor en un proyecto tan ambicioso como *ReVision*, cuyo mandato establecía un enfoque y objetivos muy amplios¹⁷.

¹³ El párrafo 8 del artículo 36 que, en relación con los magistrados, estipula la necesidad de tener en cuenta la diversidad observada en los principales ordenamientos jurídicos del mundo, una representación geográfica equitativa y una justa representación de magistrados varones y mujeres.

¹⁴ La instrucción administrativa de 20 de febrero de 2015 sustituyó este procedimiento por una Junta de Selección y Examen.

¹⁵ Dos de ellos habían trabajado en secretarías de diversos tribunales internacionales y el tercero había trabajado como abogado especializado en asuntos planteados en el tribunal administrativo de la OIT y en el Tribunal Contencioso Administrativo de las Naciones Unidas.

¹⁶ Por otra parte, la función de una empresa de consultoría suele ser la de aplicar reformas ya planeadas y elaboradas de forma interna.

¹⁷ Véanse los objetivos y enfoque del proyecto, presentados en los anexos.

Probablemente habría sido al menos tan costosa como la solución seleccionada¹⁸, y habría sido viable proceder por fases y pedir a la empresa que se centrara inicialmente en asuntos prioritarios como la gestión de las oficinas exteriores y la reducción de quienes están subordinados al Secretario, antes de ampliar el informe (o iniciar un proceso de licitación pública distinto) para reformar otras áreas.

6. Estructuración de las fases del proyecto

33. El proyecto se basó en el método PRINCE2; sin embargo, la organización apunta algunas observaciones.

34. La primera fase del proyecto consistió en la elaboración del mandato. Dicho mandato no se publicó sino que se repartió entre el personal una versión en la que se eliminó todo material potencialmente confidencial.

35. El proyecto se elaboró a partir de asambleas públicas con el personal. El 18 de julio de 2014, en una de esas asambleas, el Secretario anunció al personal la nueva estructura basada en tres pilares que adoptaría la Secretaría. Además, se creó una nueva página de intranet, accesible a todo el personal, que se actualiza con frecuencia. Dicha página también incluía la posibilidad de enviar de forma anónima feedback, preguntas o dudas al equipo *ReVision*.

36. Los magistrados también recibían información y actualizaciones frecuentes sobre el proyecto. Se celebraron dos reuniones con los magistrados: en el momento del lanzamiento oficial del proyecto, y el 15 de julio de 2014, cuando el Secretario presentó la nueva estructura de alto nivel de la Secretaría. Asimismo, el Secretario mantuvo al corriente del progreso del proyecto a la Presidencia de la Corte en numerosas reuniones.

37. Por otro lado, se consultó a los magistrados sobre el tema de unir secciones de la Secretaría relativas a la defensa y protección de víctimas y testigos (ver a continuación), cuya aplicación habría supuesto enmendar el reglamento de la Corte.

38. Sin embargo, algunos de los magistrados lamentaron que no se hubieran efectuado suficientes consultas durante la aplicación del proyecto y criticaron la coherencia y relevancia de algunas de las propuestas del proyecto. Cinco de ellos (de un total de 18) enviaron una serie de mensajes de protesta colectivos a la Presidencia de la Corte Penal Internacional al final del proceso, el 24 de junio, y las reiteraron tras el cierre oficial del proyecto *ReVision*, los días 15 de julio y 7 de septiembre de 2015, pidiendo la suspensión del proyecto. No obstante, conviene señalar que los magistrados no poseen jurisdicción legal sobre la gestión de la Secretaría; el Secretario lleva a cabo sus tareas bajo la autoridad exclusiva del Presidente de la Corte, de conformidad con el párrafo 2 del artículo 43 del Estatuto de Roma de la Corte Penal Internacional.

39. Con respecto a la segunda fase del proyecto, hubo algunas críticas sobre el hecho de que la reorganización de las principales divisiones de la Secretaría se hubiera llevado a cabo antes de la realización de un estudio detallado de cada sección. Estas críticas han de verse desde la perspectiva adecuada, por las razones siguientes:

(a) La reducción del número de subordinados directos del Secretario era sin duda una reforma prioritaria, cuya importancia ya había sido apuntada por la auditoría de PwC;

(b) Las preparaciones para esta reforma siguieron un enfoque convincente basado en un seminario de dos días de duración¹⁹ que reunió al Secretario, a directores y jefes de sección y al equipo del proyecto, en el que eligieron entre tres modelos de organización presentados por el equipo del proyecto; y

(c) La mayoría está ahora satisfecha con la nueva estructura de la Secretaría, basada en tres divisiones y en una oficina de asuntos legales que reporta directamente al Secretario.

¹⁸ La auditoría de PwC costó 155.745 €, mucho menos que el proyecto *ReVision* (unos 1.075.500 € en salarios del equipo del proyecto, los especialistas que finalizaron la clasificación laboral y calcularon las indemnizaciones, y el consultor externo), pero se concentró en un período de tiempo mucho más corto (algo más de tres meses, desde el 24 de octubre de 2012 al 7 de febrero de 2013, comparado con el año y medio de duración del proyecto *ReVision*).

¹⁹ Este seminario se organizó poco después de que el Secretario presentara la nueva estructura organizativa al personal, el 18 de julio de 2014.

40. Además, el Secretario mantuvo a los Estados Partes informados sobre la evolución del proyecto. Se organizaron, por ejemplo, reuniones informativas para el grupo de trabajo de La Haya el 15 de septiembre y el 30 de octubre de 2014 y el 26 de mayo de 2015. Durante las reuniones 24ª y 25ª, dedicadas al cuerpo diplomático, el Secretario informó a los Estados Partes sobre la evolución del proyecto *ReVision*. El Secretario informó asimismo por separado a dos grupos regionales en 2015: el Grupo de Estados Africanos y el Grupo de Estados de Latinoamérica y el Caribe. También informó regularmente al Comité de Presupuesto y Finanzas sobre la evolución de la reorganización.

41. Como parte del proceso de control de calidad característico del método PRINCE2, al inicio del proyecto se confeccionó un catálogo breve y relevante de riesgos, en el que se identificaba una serie de riesgos²⁰, algunos de los cuales sí se materializaron. A lo largo del proyecto se celebraron algunas reuniones dedicadas a ciertos riesgos, y estas aparecen mencionadas en la versión final del catálogo, en el Anexo 5 del informe final.

42. Por el contrario, el equipo del proyecto no dedicó suficiente atención al riesgo de que las recomendaciones del proyecto estaban excesivamente pormenorizadas, un riesgo identificado y que acabó materializándose.

43. Habría sido conveniente que el equipo del proyecto hubiera llevado a cabo una autoevaluación más exhaustiva en ese momento²¹ y que hubiera pedido la opinión de la Junta del proyecto; de hecho, solo se alertó a la Junta de que hubiera problemas de control de calidad cuando el equipo del proyecto se dio cuenta de que necesitaba recursos adicionales para completar el ejercicio, lo que provocó la contratación de seis funcionarios más en noviembre de 2014.

44. La fase de cierre del proyecto no alcanzó plenamente los objetivos iniciales: en lugar de una hoja de ruta que marcara las medidas para la aplicación del proyecto, el equipo del proyecto elaboró un ‘plan de acción’²² que, en realidad, no es más que una lista de recomendaciones para el proyecto. El equipo de gestión de la Secretaría no logró compensar las carencias en el seminario que celebró a comienzos de julio de 2015; de hecho, dicho equipo consideró que muchas de las recomendaciones eran demasiado detalladas para que los directores y jefes de sección pudieran hacerlas suyas con facilidad.

B. Informe final de junio de 2015 y cambios organizativos en la Secretaría ya aplicados

45. El informe final de 23 de junio de 2015 se acompañó de diversos informes del Secretario con indicaciones sobre el coste de la reorganización, su ejecución y el impacto en la plantilla y en el presupuesto:

(a) Informe de la Secretaría sobre el resultado del proceso *ReVision* (ICC-ASP/14/19), de fecha 15 de julio de 2015;

(b) Presentación del proyecto *ReVision* por parte del Secretario ante el Comité de Presupuesto y Finanzas, en la misma fecha;

(c) Análisis de la rentabilidad de la reorganización de la Secretaría, enviado al Comité de Presupuesto y Finanzas durante la vigesimosexta sesión del Comité, del 18 al 22 de abril de 2016;

(d) Explicación al Comité de Presupuesto y Finanzas de la función, estructura y valor de la Sección de Apoyo a las Operaciones Exteriores en la Secretaría, presentada a dicho comité durante su vigesimosexta sesión, del 18 al 22 de abril de 2016;

(e) Explicación al Comité de Presupuesto y Finanzas de la aplicación escalonada de la nueva estructura de la Secretaría, presentada a dicho comité durante su vigesimosexta sesión, del 18 al 22 de abril de 2016; y

²⁰ Los ejemplos incluyen el riesgo de que las recomendaciones fueran de calidad mediocre por estar excesivamente detalladas, el riesgo de subestimar la tarea que había de conseguirse, el riesgo de que la organización no entendiera o aceptara el proyecto, así como el riesgo de establecer metas poco realistas o insuficientemente ambiciosas.

²¹ El equipo realizó una serie de ejercicios de autoevaluación con la ayuda de los consultores de Mannet

²² Cf. el Plan de acción para la aplicación, de 84 páginas, que se encuentra en el Anexo 9 del informe final del equipo del proyecto, de fecha junio de 2015.

(f) Informe completo sobre la reorganización de la Secretaría de la Corte Penal Internacional, con fecha de agosto de 2016, y presentación de dicho informe a los Estados Partes en el Grupo de Trabajo de La Haya, el 9 de septiembre de 2016.

46. Las observaciones siguientes están relacionadas tanto con el informe final del proyecto como con la información adicional proporcionada por la Secretaría. Principalmente abarcan los cambios en la organización de la Secretaría propuestos en el informe final y que ya han sido aplicados.

1. Puntos fuertes derivados del informe final de junio de 2015

47. Algunas de las directrices clave establecidas en el informe final del equipo de proyecto, de junio de 2015, constituyen puntos fuertes:

(a) *Definición de los valores y principios organizativos de la Secretaría*

48. Tal y como recomendaba PwC, el informe hizo un buen trabajo – principalmente en los primeros cuatro capítulos y en el Anexo 3 – al presentar los valores por los que las acciones de la Secretaría han de estar motivados, así como los principios que ha de seguir la organización: unidad de la Secretaría, creación de equipos de gestión, gestión integrada de las oficinas exteriores, empoderamiento de la plantilla, eficacia y eficiencia.

49. **Sería útil publicar este informe en la intranet de la Corte (eliminando cualquier material potencialmente confidencial) y distribuirlo entre todo el personal, para explicar las reformas que ya se han aplicado y las que están en progreso, así como los valores y misiones de la Secretaría, que se encuentran claramente establecidos.**

Recomendación 1. El Auditor Externo recomienda la publicación y difusión del informe final sobre el proyecto *ReVision*, excluyendo información confidencial sobre miembros concretos del personal.

(b) *Reorganización de las unidades que reportan directamente al Secretario*

50. El informe recomienda la creación de tres grandes divisiones, encargadas de los servicios administrativos, los servicios judiciales y las operaciones exteriores, así como una oficina de asuntos legales que ha asumido el papel de liderazgo y coordinación central en relación con las funciones legales previamente organizadas de manera descoordinada. Los tres directores y el jefe de la Oficina jurídica en cuestión son los únicos que reportan directamente al Secretario y forman el equipo de gestión de la Secretaría.

51. Esto significa que ahora hay 4 personas que reportan directamente al Secretario, en lugar de las 16 que había en la estructura anterior²³, y puede así concentrarse en la gestión estratégica de su administración junto con el equipo anterior, en lugar de tener que dedicarse a múltiples asuntos del día a día.

52. Igualmente, cada director gestiona su división junto con todos los jefes de gestión que reportan a él.

(c) *Refuerzo de las oficinas exteriores*

53. De conformidad con las conclusiones de los numerosos informes sobre operaciones sobre el terreno mencionados anteriormente, la nueva división de Operaciones externas tiene la responsabilidad primordial de supervisar las oficinas exteriores, la mayor de las cuales está dirigida por un jefe de oficina (de grado P5 en lugar de directores sobre el terreno de nivel P3); con anterioridad, cada miembro del personal de la oficina exterior reportaba a una de las siete secciones de la Secretaría de la que dependía, sin una coordinación operativa local. Los antiguos directores de las oficinas exteriores solo se

²³ Anteriormente, la Secretaría estaba organizada en dos divisiones encargadas de los servicios administrativos y judiciales, de siete secciones y siete oficinas sobre el terreno, que reportaban todas directamente al Secretario. Sin embargo, esta última tarea resultaba más fácil por el papel de coordinador que ejercía el Subsecretario, que trabajaba con secciones autónomas.

encargaban de las tareas de coordinación administrativa y logística, y no tenían autoridad sobre los demás miembros de sus oficinas o sobre las operaciones sobre el terreno de la Secretaría.

Cuadro 1: Lista de oficinas externas en septiembre de 2016

<i>Ubicación</i>	<i>Grado y responsabilidad del jefe de la oficina</i>	<i>Comentarios</i>
Kinshasa y Bunia (República Democrática del Congo)	P5	Está siendo contratado
Abiyán (Côte d'Ivoire) Bamako (Malí)	P5 encargado de ambas oficinas	Hay un P3 en Bamako. Un P5 está siendo contratado.
Nairobi (Kenya) Kampala (Uganda)	P5 encargado de ambas oficinas	Ya en marcha
Bangui (República Centroafricana)	P5	Está siendo contratado
Georgia	P5	La oficina aún no está abierta (en proceso de ser autorizada por el país anfitrión) y un P5 está siendo contratado

Fuente: Auditor Externo, según la información divulgada por la Secretaría de la Corte Penal Internacional.

(d) *Reestructuración de ciertas secciones*

54. Según la información parcial recogida durante la auditoría, los jefes de ciertas secciones están satisfechos en general con el modo en que se han reestructurado esas secciones y sus cometidos revisados. Este es el caso, en particular, de la Sección de Servicios de Gestión de la Información (IMSS) y de la Sección de Seguridad y Vigilancia (SSS)²⁴.

55. La a menudo criticada línea jerárquica de la biblioteca de la Secretaría a la IMSS se justifica por la necesidad de incluir en la biblioteca archivos electrónicos de los procedimientos ante la Corte Penal Internacional, que cada vez más superan a los materiales de archivo impresos.

2. Posibilidades de mejora

56. Los principios básicos de la reorganización de la Secretaría no requieren observaciones, pero se señaló que las disposiciones organizativas a niveles operativos de la Secretaría aún no habían sido definidos satisfactoriamente.

(a) *Las imperfecciones de la organización interna para cada división*

57. El número de estructuras jerárquicas que reportan a cada director parece ser elevado y difícil de gestionar. El organigrama actual derivado del proyecto *ReVision* permite, en concreto, la supervisión directa de ocho Oficinas exteriores por parte del Director de relaciones exteriores, además de tres secciones bajo su responsabilidad, a riesgo de saturar su horario de trabajo.

58. Pese a que las secciones que se utilizan para dar instrucciones directas a sus “representantes” en las Oficinas exteriores ya no forman parte de la estructura jerárquica, puesto que ahora están vinculadas a la Dirección de la Oficina exterior, se han tomado medidas para garantizar que siga existiendo una comunicación considerable y de transmisión de conocimientos entre dichas secciones en La Haya y los trabajadores de las oficinas exteriores.

²⁴ Los ejemplos citados aquí no son exhaustivos. Debe señalarse que el proyecto apenas si tuvo impacto en las secciones de Servicios Generales y de Detenciones: el equipo del proyecto consideró que sus funciones eran satisfactorias. Además, finalmente no se hicieron cambios en las cuatro secciones encargadas de asistir a la defensa, a las víctimas y a los testigos por falta de acuerdo entre los magistrados (véase a continuación).

59. El Director de relaciones exteriores organiza reuniones en este sentido tres veces al mes, y todas las secciones concernidas y los Jefes de las oficinas exteriores están representados en ellas (mediante videoconferencia). De este modo pretende crear una cultura de equipo de trabajo, que se corresponde con el principio definido por el proyecto (“Una Secretaría en una Corte”).

60. Ahora es esencial definir los flujos de trabajo y procedimientos operativos estándar,²⁵ en concreto cómo han de llevarse a cabo las nuevas misiones de cada trabajador. Esto resulta necesario por la naturaleza bastante poco operativa de las numerosísimas recomendaciones del informe final y de los informes relativos a las secciones.

(b) *Las preguntas que se plantean sobre la separación de la Sección de Presupuesto y Finanzas*

61. De acuerdo con el informe final del equipo de ReVision, la antigua Sección de Presupuesto y Finanzas queda dividida en dos secciones: una Sección de Presupuesto, encargada de todas las tareas relativas al presupuesto, incluyendo las actividades de planificación y control, así como el papel estratégico de previsión a largo plazo; y una Sección de Finanzas, encargada de prestar los servicios financieros en el contexto de gastos, cuentas y funciones de tesorería, incluyendo la elaboración de los estados financieros anuales.

62. Esta reforma pretendía atajar los problemas que conllevaba la considerable complejidad de preparar el presupuesto anual de la Corte, unido a la dificultad de anticipar cuáles serán las actividades judiciales, de investigación y procesamiento de la Corte cada año. Se basa en el modelo que utilizan algunas organizaciones internacionales, y permite que haya un Jefe de Sección (Jefe de Presupuesto) centrado exclusiva y convenientemente en asuntos presupuestarios, mientras que el otro Jefe de Sección (Jefe de Finanzas) puede dedicarse a aspectos financieros.

63. No obstante, esto presenta una desventaja, y es que estira los vínculos entre presupuesto y finanzas, que resultan fundamentales en relación con la proyección y seguimiento de la ejecución presupuestaria, que han de basarse principalmente en información sobre la situación de caja disponible, el control de las aportaciones, gastos y obligaciones, así como en su impacto sobre el presupuesto.

64. Es más, en su informe de auditoría sobre los estados financieros de 2015, (recomendación N° 6)²⁶, el Auditor Externo recomienda que la Corte Penal Internacional ha de “[...] garantizar la estabilidad y el refuerzo de la función contable”, puesto que las Normas Contables Internacionales para el Sector Público (IPSAS) exigen recursos más técnicos capaces de realizar tareas de contabilidad, debido a la complejidad de las normas.

(c) *La brecha entre el escaso número de bajas netas y el número de empleos suprimidos*

65. El proyecto ha provocado una reducción neta de la plantilla de la Secretaría de 10,4 trabajadores en equivalente a tiempo completo (ETC). Durante el proceso, se comunicó a 120 trabajadores de la plantilla que su puesto sería suprimido, de los cuales 53 acabaron quedándose en la Secretaría, puesto que obtuvieron nuevos puestos de trabajo, y los 67 restantes recibieron indemnizaciones por cese en el servicio.

66. Este resultado demuestra una relación coste-eficacia moderada:

(a) Si había que suprimir los servicios de una decena de trabajadores con un rendimiento insatisfactorio, habría sido mucho menos costoso realizar una intervención específica en la que se les ofreciera mejores indemnizaciones por cese en el servicio (lo que también habría mitigado el estrés sufrido por al menos 120 personas);

(b) Si era necesario el traslado de una sección a otra, se podría haber organizado de un modo más sencillo, sin despidos seguidos de nuevas contrataciones; y

²⁵ Se elaboraron las descripciones de los puestos como parte del proyecto; se utilizaron para redefinir los grados correspondientes a cada puesto y esto servirá como base de contratación para vacantes.

²⁶ Referencia del auditor externo: ICC-2016-1.

(c) Si algunas funciones eran realizadas por trabajadores con grados comparativamente más altos de lo necesario, una política adecuada habría restaurado la situación gradualmente.

67. La Secretaría explica esta situación por el cometido tan ambicioso realizado como parte del proyecto: el equipo del proyecto definió primero los puestos necesarios para el correcto funcionamiento de la Secretaría y aclaró las secciones a las que estaban vinculados; a continuación, un equipo de expertos externos especializados en clasificación de puestos de trabajo propuso los grados adecuados para cada puesto.

(d) *Retrasos en la contratación de nuevo personal*

68. Tras la salida de 67 trabajadores, que cesaron de la organización, aún no se ha completado la contratación de nuevos trabajadores que cubran los puestos vacantes y cumplan las nuevas definiciones del proyecto: el porcentaje de vacantes en la Secretaría era del 25% a comienzos de 2016, y del 21% en agosto de 2016, mientras que se espera que las cifras sean del 12% a finales de 2016 y del 10%, lo que se considera normal, en junio de 2017. Este retraso se deriva de que el presupuesto para 2016 concedido por la Asamblea de los Estados Partes a la Secretaría es unos 5 millones de euros menor de lo solicitado, lo que ha exigido escalar la contratación.

(e) *Falta de aplicación del proyecto a cuatro secciones encargadas de los servicios de los abogados defensores y de protección de las víctimas*

69. El equipo del proyecto trató de fusionar las dos secciones encargadas de la defensa (la Oficina del Defensor Público para la Defensa y la Sección de Apoyo a los Abogados). Un proyecto similar también trató de fusionar las dos secciones encargadas de la asistencia a las víctimas (la Oficina del Defensor Público para las Víctimas y la Sección de Reparación y Participación de las Víctimas).

70. El proyecto dio lugar a un importante trabajo de preparación y a la elaboración de recomendaciones, tan numerosas como en el caso de otras secciones, pero finalmente no se adoptó puesto que habría supuesto un cambio en el reglamento de la Corte. Los magistrados celebraron debates generales sobre esta fusión en 2014 y en 2015, en los que se demostró que existía división de opiniones al respecto. Por consiguiente, no se prosiguió con ello, ni se propusieron enmiendas concretas al reglamento. Finalmente se abandonó este aspecto de *ReVision*.

(f) *La mención de los problemas relativos a las relaciones entre los organismos de la Corte*

71. El informe final de junio de 2015 aborda diversos problemas causados por las relaciones entre los organismos de la Corte Penal Internacional, un asunto ya mencionado en la autorización entregada al proyecto por la Asamblea de los Estados Partes en 2013 y retirado en 2014. No se reiteraron estos problemas en los informes de la Secretaría sobre el proyecto.

72. La mayor parte de estos asuntos se refieren a temas altamente políticos, que van más allá de un proyecto de reorganización de la Secretaría: la dificultad de enfrentarse a conflictos de prioridad entre órganos, las relaciones con la Asamblea de los Estados Partes, el Comité de Presupuesto y Finanzas, y el funcionamiento de los grupos de trabajo de la Asamblea de los Estados Partes.

73. Por una parte, uno de los asuntos tratados, en el que concretamente se solapaban las funciones entre la Secretaría y la Fiscalía, está relacionado con el asunto problemático del proyecto. Hay diversas iniciativas que actualmente tratan de identificar sinergias entre las tareas llevadas a cabo por la Secretaría y la Fiscalía, para garantizar el uso óptimo de los recursos de la Corte y un eficaz funcionamiento de las responsabilidades tanto del Fiscal como del Secretario, con arreglo al Estatuto. Puede haber sinergias sin aplicar las reformas de las estructuras. Durante el proceso *ReVision*, el equipo a su cargo tuvo en cuenta estos aspectos y se celebraron consultas periódicas entre los miembros del equipo *ReVision* y representantes de la Fiscalía. Además, la Fiscalía contó con un representante en la Junta del proyecto que garantizó la información adecuada en relación con asuntos de coordinación

entre la Fiscalía y la Secretaría. De hecho, puede ser imposible llevar a cabo los cambios estructurales por razones procedimentales: tanto el Fiscal como el Secretario tienen responsabilidades diferentes y complementarias en relación con los testigos que comparecen ante la Corte.

74. Así, las Secciones de los Servicios de Gestión de la Información y de Seguridad y Vigilancia compran aplicaciones informáticas únicas para las dos entidades, que a continuación adaptan a los requisitos de la Secretaría y de la Fiscalía. También se trata de utilizar siempre a los mismos traductores e intérpretes. Además, los trabajadores de la Fiscalía tienen el cometido específico de coordinar y ejercer de intermediarios con la Sección de Recursos Humanos de la Secretaría.

C. Recomendaciones de métodos aún no aplicados

1. Recomendaciones de métodos

(a) *Retraso en el tratamiento de las recomendaciones de métodos*

75. El informe completo de agosto de 2016 sobre la reorganización de la Secretaría (página 25), indica que el 70% de las recomendaciones del informe final de junio de 2015 tratan de la mejora de los procedimientos y flujos de trabajo, y tan solo el 30% se refiere a las modificaciones de estructuras.

76. Sin embargo, la mayoría de los informes de la Secretaría que comentan el proyecto están dedicados a los cambios del organigrama y no de los procedimientos. Este orden de prioridad es probablemente inevitable: es necesario hacer cambios primero en el organigrama para que los nuevos jefes de las estructuras definitivas estén preparados antes de finalizar los nuevos métodos de trabajo.

77. Tal y como se menciona anteriormente, ha comenzado el tratamiento de las recomendaciones del método.

(b) *Las 529 recomendaciones demasiado detalladas*

78. Durante el seminario de julio de 2015, el Equipo de Gestión de la Secretaría señaló que las recomendaciones del proyecto eran demasiado numerosas y detalladas para que su aplicación pudiera programarse con facilidad. El equipo del proyecto había escrito 18 informes concretos sobre las secciones de la Secretaría, en los que se incluían 529 recomendaciones relativas a dichas secciones, presentadas en el anexo 9 del informe, tal y como ya se ha mencionado. Basándose en un documento preparado por el Secretario con indicaciones generales sobre cómo proceder, el Equipo de Gestión de la Secretaría encargó que la responsabilidad del proceso de aplicación recayera en los Directores y Jefes de Sección, y les pidió que desarrollaran planes de desarrollo organizativo para implementar estas recomendaciones e hicieran cualquier ajuste que consideraran necesario.

79. **Con excepción de algunas recomendaciones de alcance general incluidas en el propio informe final, la mayoría de estas recomendaciones no están clasificadas por orden de importancia, ni por tipo, y son muy detalladas. Sin embargo, sí se han clasificado por orden de urgencia: en algunas se añade que han de aplicarse “inmediatamente” mientras que en otras aparece que ha de hacerse en “cuatro meses”, de “seis a ocho meses” o en “12 meses o más”. Es difícil entenderlas correctamente y aplicarlas y, por lo tanto, en la mayor parte de los casos no se cumplieron.**

80. De hecho, las recomendaciones reflejan un análisis muy exhaustivo de las diferentes funciones de cada puesto, en ocasiones proponiendo el traspaso de algunas de estas funciones a otras, lo que dependerá de otras secciones en algunos casos. También se propone modificar el nivel de los puestos aquí redefinidos.

81. Algunos ejemplos relativos a la antigua Sección de Finanzas recomiendan lo siguiente:

- (a) La reclasificación del puesto de Coordinador Estratégico de Planificación (P-3) a Oficial de Planificación y Supervisión del Presupuesto (P-4);
- (b) La disolución de la unidad de Nóminas y la eliminación del puesto de Jefe de Nóminas, transfiriéndose su responsabilidad del control de nóminas al Jefe de Pagos, que requeriría una nueva clasificación (no especificada) del último puesto;
- (c) La transferencia de la responsabilidad de nóminas a la Sección de Recursos Humanos;
- (d) La fusión del resto de la Sección de Finanzas, p. ej. las unidades de Tesorería y Cuentas;
- (e) La limitación de las funciones del Oficial de Contribuciones a sus aspectos técnicos (cálculo de las contribuciones y control de su recuperación) y el traspaso de las funciones tradicionales dedicadas a información y recordatorios a los Estados a la nueva División de Relaciones Exteriores; y
- (f) Añadir a las funciones de los Oficiales de Pagos y Nóminas una formación profesional continua como Oficiales Certificadores (lo que dependerá, en el primer caso, de la nueva Sección de Finanzas y, en el último caso, de la nueva Sección de Recursos Humanos).

2. Intentos de aplicación de las recomendaciones

82. El Equipo de Gestión de la Secretaría adoptó un documento llamado “Reflexiones orientativas sobre las recomendaciones de *ReVision*” y solicitó que los Directores Jefes de Sección desarrollaran planes de desarrollo organizativo para sus unidades; dicho documento fue enviado en septiembre de 2015 y le siguieron “Planes de desarrollo organizativo” específicos para cada división.

83. A fecha de la auditoría, aún ha de completarse este trabajo, por el traslado de la Corte a su nueva oficina, y debido al alto número de puestos vacantes (tras las decisiones presupuestarias). Desde septiembre de 2015, los Directores y Jefes de Sección han estado desarrollando y aplicando los planes de desarrollo organizativo.

84. Este trabajo es muy esperado por el personal: diversos Jefes de Sección han expresado su preocupación al equipo de auditoría externo por los asuntos de método aún sin resolver en la Secretaría, puesto que los trabajadores no saben qué correspondientes abordar en el nuevo organigrama para cumplir con sus tareas. De hecho, por el desconocimiento de los nuevos procedimientos que han de aplicarse, muchos trabajadores utilizan los métodos tradicionales o confían en su red de relaciones entre trabajadores dentro de la Corte Penal Internacional.

85. El Órgano representativo del personal elaboró una encuesta dirigida al personal para revisar el estado de aplicación del proyecto; a fecha de la visita del equipo de auditoría externa aún no se conocían los resultados de dicha encuesta.

86. El Secretario acaba de nombrar a un Jefe de Personal que tendrá entre sus primeras misiones la de garantizar el cumplimiento de estos planes de aplicación de las recomendaciones.

87. Dada la complejidad de la tarea, el Auditor Externo estima que el único modo de completar este trabajo será no ciñéndose exactamente a las recomendaciones del equipo del proyecto, sino tratando de desarrollar, del modo más eficiente posible, los procedimientos operativos estándar que describen el modo en que han de estructurarse las relaciones entre el personal, las nuevas secciones y las nuevas divisiones para cada misión de la Secretaría. Se trata de un punto de vista compartido por la propia Secretaría.

88. Tal y como ha reconocido el Equipo de Gestión de la Secretaría, este trabajo solo puede llevarse a cabo de un modo descentralizado (enfoque de abajo arriba), efectuando en primer lugar una reflexión interna en cada sección y división. El papel que desempeñará el Jefe de Personal, con el apoyo de un pequeño equipo, ha de ser el de controlar este trabajo, identificar las dificultades y los problemas de coordinación

que no pueden resolverse de manera espontánea, contactando con los jefes en cuestión y haciendo llegar estos temas al Equipo de Gestión de la Secretaría.

Recomendación 2. El Auditor Externo recomienda que la Secretaría implante procedimientos operativos uniformes y flujos de trabajo digitales para contribuir a que el personal entienda los nuevos métodos de trabajo que se aplicarán dentro de las estructuras de la Secretaría de conformidad con la reorganización propuesta por el proyecto.

Recomendación 3. Si la definición de los nuevos métodos de trabajo requiere asistencia exterior, el Auditor Externo recomienda que la empresa de consultores o especialistas necesaria sea seleccionada mediante un proceso de licitación de conformidad con las reglas de la Corte Penal Internacional.

D. El coste del proyecto y sus implicaciones presupuestarias y a nivel de personal

1. El coste directo del proyecto

89. El coste directo del proyecto, estimado por la Secretaría en el informe completo de agosto de 2016 (página 74) y verificado por el equipo de auditoría externa, es de 1.075.500 €, siendo de 456.600 € en 2014 y de 619.900 € en 2015. Este importe incluye:

(a) Los salarios del Grupo de Trabajo sobre Recursos Humanos, cuyo cometido principal consistía en procesar todas las contrataciones de candidatos prioritarios, pero que también debía clasificar los nuevos puestos resultantes de la reestructuración, apoyando a los trabajadores de la plantilla cuyos puestos habían sido eliminados, mediante la contratación prioritaria y el cálculo de indemnizaciones por cese mejoradas y de común acuerdo, así como prestar apoyo a los jefes de contrataciones en dichos procesos de contratación (191.200 €); y

(b) El coste del consultor externo (Mannet)²⁷ encargado de proporcionar información sobre procedimientos respecto de las recomendaciones de *ReVision* y de apoyar al Secretario en la preparación e implementación de decisiones relativas a la reorganización, así como formar a Directores y Jefes de Sección en la preparación de la reorganización de la Secretaría (124.200 €).

90. Este coste ha sido asumido por el presupuesto ordinario de la Secretaría.

91. La remuneración del Director del Proyecto, Martin Petrov, con un puesto P-5 y posteriormente D-1, cuando alcanzó los años de servicio exigidos, fue financiado con los costes de personal del presupuesto para 2015 de la Secretaría. El equipo externo de auditoría se reunió con el Director del Proyecto y señaló que tenía la visión y motivación general que podían esperarse de un trabajador de este grado.

2. El coste de la supresión de puestos de trabajo

(a) *El importe de las indemnizaciones*

92. Las 120 personas cuyos puestos fueron eliminados como parte del proyecto podían optar por una de las dos soluciones planteadas en la circular informativa de 19 de agosto de 2014 titulada “Principios y procedimientos aplicables tras las decisiones relativas al proyecto *ReVision*”:

(a) Recibir una indemnización por cese mejorada²⁸, consistente en una indemnización estándar más el 50% y tres meses de sueldo, incluyendo incentivos, así

²⁷ El recurso a este consultor, que la Secretaría ya había utilizado en el pasado, fue aprobado por el Comité de Adquisiciones el 9 de abril de 2015, basándose en los apartados a (ii) y (ix) del párrafo 7 del artículo 110 del Reglamento Financiero, que aborda los casos en los que hay un único proveedor disponible para un servicio concreto.

²⁸ Al importe correspondiente a las indemnizaciones se le ha llamado Compensación mejorada por separación del servicio por acuerdo mutuo.

como el pago del período de preaviso que marca la ley, a cambio de firmar una renuncia de su derecho de recurso; o

(b) Solicitar uno de los nuevos puestos definidos en el proyecto, como “candidato prioritario”.

93. Para facilitar la rapidez en la ejecución del proyecto, la Secretaría decidió publicar estos principios y procedimientos en forma de circular informativa, en lugar de una instrucción administrativa, lo que habría exigido la consulta del resto de organismos de la Corte. Se escogió este instrumento porque las reglas incluidas en la circular solo se aplicaban al personal de la Secretaría durante la duración proceso *ReVision* y no a todo el personal de la Corte.

94. De los 120 trabajadores afectados, 67 eligieron estas indemnizaciones mejoradas por separación laboral, lo que supuso un total de 5.101.212 €²⁹, según el informe completo de agosto de 2016 (página 74).

Cuadro 2: Importe y financiación de las indemnizaciones por cese, según la Secretaría (en euros)

Desglose de las indemnizaciones	Presupuesto de la Secretaría	Financiación	
		Fondo para responsabilidades en concepto de prestaciones al personal	Total
Indemnizaciones legales por cese	451 681	1 992 508	2 444 189
Aumento del 50%	191 491	859 088	1 050 579
3 meses de sueldo	924 221	-	924 221
Período de preaviso	145 994	536 228	682 222
Total	1 713 388	3 387 824	5 101 212

Fuente: Auditor Externo, basado en el informe completo de agosto de 2016.

(b) *Observaciones señaladas por este mecanismo*

95. **A las indemnizaciones mencionadas por la Secretaría en el cuadro anterior ha de añadirse el importe siguiente: 343.400 € en aportaciones al Fondo de pensiones de las Naciones Unidas y 65.600 € en aportaciones al seguro sanitario, es decir, 409.000 €, lo que supone un coste total de las indemnizaciones de 5.311.000 €, visto el error relativo a los miembros de la plantilla mencionados en la nota 29.**

96. Estas indemnizaciones fueron concedidas de conformidad con las mejores prácticas de otras organizaciones internacionales: la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). Solo podrá evaluarse con certeza su legalidad, y la del sistema en su conjunto, tras conocer el resultado de las apelaciones del personal en cuestión.

97. De los otros 59 trabajadores que solicitaron un nuevo puesto como “candidatos prioritarios”, 53 lograron el puesto.

98. Por tanto, existe un riesgo inicial de apelación ante el Tribunal Administrativo de la Organización Internacional del Trabajo (TAOIT), competente en la materia, por parte de los seis trabajadores que no recibieron una indemnización por cese ni lograron un nuevo puesto. En uno de los casos, uno de los beneficiarios de la indemnización mejorada por cese ya ha presentado una apelación.

99. En la práctica, ha habido 15 trabajadores que han presentado 21 apelaciones ante la Junta de Apelación de la Corte Penal Internacional. En 2 casos, dicha Junta de Apelación ha fallado contra la Corte. En los otros 19 casos, lo ha hecho contra los demandantes. Además, 11 trabajadores han presentado 12 apelaciones ante el TAOIT, habiendo solicitado un total de 8,4 millones de euros en indemnizaciones. Uno de los casos ya ha sido desestimado por

²⁹ El importe incluye por error las indemnizaciones de dos miembros de la plantilla cuya salida no tenía que ver con el proyecto *ReVision*. El importe exacto sin tener en cuenta a estos trabajadores es de 4.902.089 €.

el TAOIT. Por tanto, la Corte Penal Internacional podría enfrentarse a pagos adicionales por indemnización, ordenados por mandato judicial, así como costas legales. Sin embargo, como ya se ha indicado, tan solo dos de los demandantes han obtenido una opinión favorable de la Junta de Apelaciones de la Corte antes de presentar el procedimiento judicial ante el TAOIT. La Secretaría estima que el riesgo financiero potencial es bajo y no se plantea destinar una provisión de riesgos al respecto puesto que considera que la posible compensación podría financiarse con su propio presupuesto.

100. También el procedimiento seguido es objeto de diversas observaciones:

(a) Las propuestas de indemnización por cese mejoradas se realizaron sin tener en cuenta la edad del personal afectado, lo que ha permitido que cuatro trabajadores de 60 años o una edad superior se beneficiaran de indemnizaciones muy cerca de su jubilación³⁰; a este respecto, la Secretaría especificó que el procedimiento seguido cumplía con las Reglas del personal, que en principio se aplican a todo el personal por igual, independientemente de su edad y con la jurisprudencia del TAOIT;

(b) La elección entre las indemnizaciones por cese mejoradas y la candidatura privilegiada para un nuevo puesto creó un efecto de ganancia imprevista para aquellos trabajadores con más probabilidades de encontrar un trabajo externamente; y

(c) El miedo a la eliminación de puestos de trabajo, seguido de la implementación de 120 procedimientos de cese afectó a la moral de los trabajadores durante el proyecto. Sin embargo, la Secretaría observó en este sentido que el Proyecto hizo posible la transformación de 30 contratos de asistencia temporaria general en puestos estables y dio la oportunidad a 30 de los 59 candidatos con prioridad de obtener un puesto de mayor nivel en la nueva estructura de la Secretaría.

(c) *Financiación de las indemnizaciones*

101. Tal y como se indica en el cuadro anterior, la financiación de las indemnizaciones estaba asegurada por el presupuesto de la Secretaría para un total de 1.713.388 €, repartido entre los presupuestos de 2014 (907.176 €) y 2015 (806.212 €).

102. Esto se completó con una retirada de 3.387.824 € de la reserva para posibles compromisos, el llamado Fondo para responsabilidades en concepto de prestaciones al personal³¹, formado en 2007. Esta retirada se llevó a cabo sin la autorización previa de la Asamblea de los Estados Partes, pese al consejo del equipo de auditoría externa de solicitar dicha autorización. Pese a que este equipo aconsejó que la Secretaría pidiera autorización, el Comité de Presupuesto y Finanzas consideró que las indemnizaciones “podrían financiarse del Fondo para responsabilidades en concepto de prestaciones al personal dado que dicho fondo se creó con el objetivo de cubrir las indemnizaciones derivadas del cese de contratos de la plantilla”.³² Por tanto, la Secretaría no solicitó autorización y, posteriormente, la Asamblea de los Estados Partes se mostró de acuerdo con el uso de este fondo.

103. Esta retirada no priva a la Corte de un recurso inmediatamente indispensable, puesto que el objetivo del Fondo para responsabilidades en concepto de prestaciones al personal no se determinó cuando fue creado. Sin embargo, sí ha privado a la Corte de tener un cierto margen en caso de imprevistos. En su informe sobre reservas de caja de noviembre de 2015, el Auditor Externo observó que las reservas aún disponibles en el fondo pronto se acabarían: eran de 11.227.000 € a finales de diciembre de 2014 y descendieron hasta los 6.395.000 € a finales de diciembre de 2015, tras el pago de las indemnizaciones por cese; se espera que esta cantidad se reduzca hasta los 0,4 millones a finales de octubre de 2016.

³⁰ Estos trabajadores tenían 60, 61 (en dos casos) y 62 años. Recibieron un total de 468.282 € y se han jubilado todos.

³¹ Fondo para responsabilidades en concepto de prestaciones al personal (EBLF).

³² Documentos oficiales ... Decimocuarto período de sesiones ... 2015 (ICC-ASP/14/20), vol. II, parte B.2, párr. 12.

3. Impacto sobre las cifras del personal

104. Como se ha indicado arriba, los presupuestos de la Secretaría para 2014 y 2015 autorizaron 560,4 puestos en equivalente a tiempo completo, de los cuales 495 fueron puestos de plantilla y 65,4 puestos temporales.

105. La nueva organización surgida del proyecto contempla 550 puestos, es decir, 10,4 menos, según el informe completo sobre el proyecto *ReVision* de agosto de 2016.

106. La tendencia real en los recursos del personal de la Secretaría es la siguiente:

(a) El número de puestos encargados del presupuesto descendió de 560,4 en 2015, antes de la reorganización, a 550 tras la misma y durante ese mismo año 2015, lo que conllevó una reducción de 10,4 puestos en el transcurso de la reorganización;

(b) Esta cifra aumentó a continuación para puestos de plantilla, hasta los 578 en el presupuesto de 2016; y

(c) Disminuyó a 573 en el borrador de presupuesto para 2017.

107. Se produjo un aumento de 17,6 puestos encargados del presupuesto entre 2015 y 2016.

Cuadro 3. Presentación de la evolución del personal entre 2015 y 2017 por parte de la Secretaría

<i>Personal</i>	<i>2015-reorganización</i>				<i>2016</i>	<i>2017 (propuesta)</i>
	<i>2014</i>	<i>Antes de la reorganización</i>	<i>Cambios</i>	<i>Después de la reorganización</i>		
Plantilla	495 (+1)	495 (+1)	+55	550 (+1)	578(+1)	573(+1)
Asistencia temporaria general- Equivalente tiempo completo	65,4	65,4	-65,4	-	25,9	49,5
Total	560,4 (+1)	560,4 (+1)	-10,4	550 (+1)	603,9(+1)	622,5

Fuente: Secretaría de la Corte Penal Internacional – octubre de 2016

108. El informe completo de agosto de 2016 (páginas 41 y 42) justifica esta diferencia por las necesidades de personal resultantes del traslado a la nueva oficina de la Corte Penal Internacional, así como por el aumento en la actividad judicial: indica que se crearon 27 puestos de plantilla y 25,9 puestos temporales para cubrir esos requisitos, mientras que se transfirió un puesto de plantilla desde otro gran programa a la Secretaría, lo que dio como resultado un total de 578 puestos de plantilla (550 de la reorganización + 27 adicionales +1 transferido) y 25,9 puestos temporales, en el presupuesto aprobado para 2016.

109. En cuanto al personal adicional necesario para los locales permanentes, la Secretaría destacó que en esos locales permanentes y a fecha de 2016, la Corte había dejado de ser arrendataria y se convirtió en propietaria de dichos locales, lo que derivó en diferentes responsabilidades y en un aumento de los costes. La Corte también paso de un estatus de co-inquilino, puesto que compartía sus instalaciones con EUROJUST, a ser el único ocupante del nuevo edificio. Esto significó que ya no podía beneficiarse del reparto de costes de los espacios comunes, incluyendo la recepción, cafetería y las operaciones de seguridad. Además, el nuevo edificio es más amplio que los locales provisionales anteriores, contando con más espacios públicos y abiertos más grandes, lo que implicará mayores servicios de mantenimiento, seguridad y recepción. Por lo tanto, hubo tres grupos de trabajadores necesarios en 2016: 16 agentes de seguridad adicionales, 3 trabajadores de plantilla encargados de las instalaciones, y dos recepcionistas (21 puestos de plantilla en total).

110. En cuanto al aumento de las actividades judiciales y de enjuiciamiento, en 2016 hubo requisitos vinculados al aumento de la actividad de la Corte y de la Secretaría, que consistieron en dos elementos. Uno fue el aumento previsto de las actividades judiciales de uno de los cuatro casos en fase de proceso judicial. Esto tuvo su repercusión en requisitos

tales como la gestión de la Corte, los servicios lingüísticos, y la Sección de Víctimas y Testigos. El segundo elemento en el que se produjo un aumento de la carga de trabajo estaba relacionado con las nuevas e intensificadas operaciones sobre el terreno, incluyendo operaciones en países con situaciones abiertas por primera vez, como Malí o los nuevos casos en países con situaciones preexistentes, como la República Centroafricana. Para estos requisitos se solicitaron 6 puestos de plantilla, que se aprobaron sobre el terreno, además de los 25,9 puestos equivalentes a tiempo completo en contratos de asistencia temporaria general.

111. Incluso si el nivel real de dotación de personal es mucho menor que la proyección presupuestaria, la diferencia entre las cifras del presupuesto y las indicaciones del informe completo de agosto de 2016 sigue siendo difícil de explicar. Las observaciones realizadas en este caso concreto muestran que resulta evidente la necesidad de efectuar una reducción muy temporal de los recursos de personal.

112. En el caso de la nueva sección de seguridad, el informe completo de agosto de 2016 indica, en las páginas 104 a 107, que su personal disminuyó desde 87,7 a 56, es decir, una reducción de 31,7 puestos³³. En realidad, la sección de seguridad solo contaba con 56 puestos a finales de 2015, cuando ocho oficiales G-2 no lograron reunir los requisitos de G-3 (puesto que el proyecto recomendaba reconvertir a los 23 oficiales G-2 existentes en G3, al contar estos con más aptitudes). A fecha de 2016, hubo que contratar a 15 nuevos oficiales G-3 y a siete oficiales temporales, para cumplir los requisitos tras la mudanza a las nuevas oficinas y la apertura de una segunda sala de tribunal. Así pues, la reducción de ocho oficiales que contemplaba el informe completo de agosto de 2016 fue en realidad muy efímera.

113. La Secretaría explica la evolución del personal de la sección de seguridad mediante los cuadros siguientes, en los que se presenta el número total de trabajadores de la sección, y el número total de personas que trabajan en la sede.

Cuadro 4. Presentación de la evolución del personal de la sección de seguridad (2015-2016)

Sección de seguridad	Antes de		SSS – 2016 aprobado		SSS - 2016 sin ReVision		
	ReVision 2015	Revisado 2015	Adicional 2016	Total 2016	Sin revisión 2015	Adicional 2016	Total 2016
Plantilla	85	56	16	72	85	24	109
Asistencia temporaria general-Equivalente tiempo completo	2,7	-	4,4	4,4	2,7	4,4	7,1
Total	87,7	56	20,4	76,4	87,7	28,4	116,1

Fuente: Secretaría de la Corte Penal Internacional – octubre de 2016

Cuadro 5. Presentación de la evolución del personal de la sección de seguridad que trabaja en la sede (2015-2016)

Solo en la sede seguridad	Antes de		SSS - 2016 aprobado		SSS - 2016 sin ReVision		
	ReVision 2015	Revisado 2015	Adicional 2016	Total 2016	Sin revisión 2015	Adicional 2016	Total 2016
Plantilla	65	56	16	72	65	24	89
Asistencia temporaria general-Equivalente tiempo completo	1	-	4,4	4,4	1	4,4	5,4
Total	66	56	20,4	76,4	66	28,4	94,4

³³ Esta reducción es posterior al traslado de 31,7 puestos de la antigua sección de seguridad a tres secciones diferentes.

Fuente: Secretaría de la Corte Penal Internacional – octubre de 2016

114. **Parecen razonables las decisiones mencionadas más arriba relativas al incremento de la plantilla encargada del presupuesto para responder a la ampliación de los locales de la Corte Penal Internacional (y menores que las solicitudes de la sección en cuestión), pero las explicaciones ofrecidas en el informe completo de agosto de 2016 para justificar la eficacia del proyecto merecen una observación.**

115. **Obsérvese que, en su informe de auditoría sobre los estados financieros del año finalizado el 31 de diciembre de 2015, el Auditor Externo recomendó (recomendación n° 1)³⁴ que, por una parte, la Sección de Recursos Humanos de la Secretaría aplicara el control de los recursos de personal medio, para facilitar la comparación entre la media y el cuadro con los recursos de personal presupuestario y que, por otra parte, efectuara una conciliación de los archivos correspondientes a las nóminas, para establecer las cifras de personal con seguridad.**

4. Implicaciones presupuestarias

116. El informe completo de agosto de 2016 indica que los costes de personal de la Secretaría proporcionados en el programa presupuestario para 2015, de 42.939.500 €, se redujeron de 443.800 € a 42.495.700 €, como resultado de la nueva estructura de la Secretaría establecida durante la segunda mitad de 2015. Esto se basó en las hipótesis y carga de trabajo para 2015 y sin menoscabo de los incrementos en futuros presupuestos de la Secretaría debido a nuevas hipótesis o a una mayor carga de trabajo en 2016 y años venideros.

117. Sin embargo, la Secretaría hubo de escalonar la contratación de nuevos trabajadores durante 2016, para generar un ahorro de 3,4 millones de euros y respetar el presupuesto autorizado por la Asamblea de los Estados Partes, que fue aproximadamente 5 millones de euros inferior a lo solicitado.

118. La tendencia del presupuesto de la Secretaría relativa a costes de personal es la siguiente:

(a) El presupuesto, incluyendo los puestos permanentes y temporales, aumenta de 41.802.700 € en la primera parte de 2015 (presupuesto aprobado de 2015), antes de la reorganización, a 42.495.700 € tras la reorganización durante la segunda parte de 2015; y

(b) El presupuesto total, incluyendo los puestos permanentes y temporales, así como los costes de la asistencia temporal durante reuniones, horas extra y consultores, descendió desde 42.939.400 € en la primera parte de 2015 (presupuesto aprobado de 2015) a 42.495.700 € tras la reorganización durante la segunda parte de 2015.

119. Para 2016 y 2017, contra los parámetros presupuestarios y las necesidades especificadas en estos presupuestos, el presupuesto para puestos temporales y permanentes aumentó hasta 44.093.200 € en el presupuesto de 2016 y 49.586.300 € en el borrador del presupuesto para 2017.

120. **Tomamos nota de que, tras la reorganización, se produjo un incremento en el presupuesto de 2016 en los costes de personal, incluyendo los puestos permanentes y temporales, de 2.023.900 €. Este incremento procedía de nuevas hipótesis presupuestarias y necesidades para 2016, en particular el traslado a los locales permanentes y el aumento en la carga de trabajo.**

121. **En relación con el presupuesto sobre gastos de personal, el aumento entre 2015 y 2016 se sitúa en 2.754.700 €, por las razones mencionadas anteriormente.**

122. **El aumento dentro del presupuesto de los gastos de personal propuesto para 2017 es mayor: 7.783.600 € para únicamente los puestos permanentes y temporales, comparado con el presupuesto aprobado para 2015 y +5.881.600 € para todo el personal, comparado con el presupuesto aprobado para 2016. Este aumento adicional se debe principalmente al escalonamiento de las contrataciones decidido en 2016, lo que llevó a un aumento de 2,6 millones de euros en 2017, cuando se llevaron a cabo las**

³⁴ Referencia del auditor externo: CPI-2016-1.

contrataciones planeadas, así como por el aumento de 0,8 millones de euros asociado a la solicitud del sistema común de las Naciones Unidas, y los 2,4 millones de euros a cuenta de los nuevos puestos propuestos para 2017, con el fin de apoyar el incremento de investigaciones por parte de la Fiscalía, que pasa de 4,5 a 6, y de un aumento de las actividades judiciales.

5. El ahorro indirecto calculado por la Secretaría

123. El informe completo de agosto de 2016 indica (página 63) que la Secretaría genera un ahorro de 5.384.000 € gracias al proyecto *ReVision*:

- (a) 984.000 € en costes de personal;
- (b) 1.000.000 € en costes de viajes de la Secretaría, gracias al traslado de la toma de decisiones de la Sección de Víctimas y Testigos al terreno, en relación con la gestión de los casos; y
- (c) 3.400.000 atribuible al escalonamiento de la contratación para puestos derivados de la nueva estructura de la Secretaría.

124. El ahorro en gastos de viaje y el atribuible al escalonamiento de las contrataciones fue calculado, para el primer caso, mediante la reevaluación de la necesidad de misiones para el personal de la sede sobre el terreno, como resultado de la nueva estructura de la toma de decisiones reforzada del personal sobre el terreno de la Sección de Víctimas y Testigos y, para el segundo caso, se calculó mediante el establecimiento de un calendario de contratación para los 121 puestos que habían de completarse según el proyecto.

125. **Estos cálculos parecen tener sentido. Ya se ha materializado el ahorro en viajes de la Sección de Víctimas y Testigos, puesto que prácticamente se ha mantenido el mismo presupuesto para viajes desde 2015 (1.086.100 € aprobados), tanto en el presupuesto aprobado para 2016 (1.086.100 €) como en el presupuesto propuesto para 2017 (1.076.900 €), pese al considerable aumento en 150 personas en el programa de protección de la Corte y carga de trabajo asociada durante este período. Dicho lo cual, el ahorro previsto en gastos de viaje para relaciones exteriores y personal de apoyo en las oficinas exteriores ha de ser verificados en los estados financieros para 2016 y años posteriores. En este sentido, la Secretaría indica que el aumento del 14,3% (de 1.964.600 a 2.246.500 €) en créditos para cubrir el coste de las misiones de la Secretaría solicitado por el proyecto de presupuesto para 2017 no puede atribuirse al coste de las misiones de los trabajadores, sino a los incurridos por los testigos que han de desplazarse a La Haya, y serán más numerosos que en 2016.**

126. Por otra parte, el ahorro de 984.000 € en gastos de personal expresados en el informe completo no resulta convincente: corresponde al importe mencionado anteriormente de 443.800 € ahorrados, considerado atribuible a la disminución de los recursos de personal de la Secretaría como resultado del proyecto (aumentado hasta 450.000 € debido al incremento de los salarios en 2016), y 534.200 € que se habrían ahorrado si no hubiera sido por la contratación, debido al proyecto, de ocho agentes de seguridad que se habrían necesitado para la nueva sede.

127. Se indica arriba que el ahorro de 443.800 € se ha compensado por los nuevos costes. El traslado a la nueva oficina conllevó la contratación de 15 nuevos oficiales G-3 (tras la salida de ocho oficiales G-2) y de siete oficiales temporales, una cifra claramente inferior a los deseos de contar con un servicio competente.

128. El Auditor Externo ha examinado los datos disponibles relativos a la cuantificación de gastos y ahorros. La medición del impacto detallado y preciso del traslado a la nueva oficina, así como la actividad judicial, requiere una explicación complementaria y detallada, lo que entra dentro de la competencia de los servicios de la Secretaría.

Recomendación 4. El Auditor Externo recomienda que la Secretaría publique un memorando dirigido a los Estados Partes en el que explique el impacto concreto que tendrá el traslado a los nuevos locales y el aumento de la actividad judicial en la plantilla y presupuesto de la Corte Penal Internacional.

IV. Conclusión

129. El proyecto de reorganización de la Secretaría de la Corte Penal Internacional estaba justificado desde un punto de vista técnico y político y se llevó a cabo dentro de los plazos previstos.

130. Ha permitido redefinir los valores y principios de la organización de la Secretaría, racionalizar su organización en divisiones más amplias, limitar los niveles de estructura jerárquica supeditados al Secretario, reforzar las oficinas externas y su estructura de coordinación, así como revisar todos los puestos, lo que constituye una ventaja favorable.

131. Ha generado unos ahorros limitados en relación con la supresión de 10,4 puestos, por un importe de 443.800 €, que se ha compensado sobradamente a partir de 2016 por el aumento en el número de puestos y por los costes asociados al traslado a los nuevos locales, ahora más amplios que los anteriores, así como por el aumento del número de casos ante la Corte.

132. La regularidad del proyecto *ReVision* ha sido cuestionada en tres aspectos:

(a) La contratación de tres personas exteriores para el equipo del proyecto, sin que presuntamente se siguiera el proceso de selección reglamentario, por motivos de urgencia, y el carácter no obligatorio de este procedimiento;

(b) Los términos de separación laboral para ciertos miembros del personal, sobre los que se conocerá definitivamente la regularidad únicamente tras la sentencia del Tribunal Administrativo de la Organización Internacional del Trabajo, mencionados por diversos oficiales; y

(c) La ausencia de autorización previa por parte de la Asamblea de los Estados Partes para recurrir al Fondo para responsabilidades en concepto de prestaciones al personal para financiar parte del coste del proyecto que, sin embargo se adecuó a las normas.

133. Es demasiado pronto para juzgar la efectividad a largo plazo del proyecto, puesto que apenas ha comenzado la aplicación de las numerosas recomendaciones del método presentadas, debido a su naturaleza tan detallada y la alta tasa de vacantes en la Secretaría.

V. Agradecimientos

134. El Auditor Externo desea expresar su agradecimiento más sincero al Presidente, los magistrados, el Secretario y los miembros del personal de la Secretaría de la Corte Penal Internacional, por la calidad de su recepción y por la precisión de la información que nos suministraron.

Fin de las observaciones de auditoría.

Anexo

Objetivos y alcance del proyecto, tal y como se define en la declaración sobre el alcance de 28 de enero de 2014

1. Objetivos principales:
 - (a) Adoptar una estructura organizativa más eficaz y eficiente en la Secretaría;
 - (b) Obtener una reducción estructural mínima del 3% del presupuesto de la Secretaría y, preferiblemente, un porcentaje más alto;¹
 - (c) Mejorar el rendimiento de la Secretaría en cuanto a sostenibilidad, eficiencia y eficacia; esto incluye una mejora de la comunicación, la coordinación, la cooperación y medición, gracias al escrutinio de los métodos, procedimientos, sistemas y políticas de trabajo; y
 - (d) Mejorar la cultura de la organización.
2. Alcance:
 - (a) Diseño de la estructura organizativa de la Secretaría;
 - (b) Delegaciones, funciones y responsabilidades;
 - (c) Políticas y reglas;
 - (d) Métodos y flujos de trabajo;
 - (e) Indicadores clave de rendimiento y carga de trabajo;
 - (f) Métodos de gestión, comunicación y desarrollo;
 - (g) Problemas de personal;
 - (h) Moral y motivación de la plantilla;
 - (i) Sistemas de gestión; y
 - (j) Otros aspectos pertinentes, tras consultar con el Secretario.

¹ Este porcentaje del 3% está de conformidad con la autorización concedida por la Asamblea de los Estados Partes en 2013. En 2014, dicha autorización ya no mencionaba el objetivo del ahorro del 3%.