



Asamblea General

Distr. general
28 de abril de 2009
Español
Original: inglés

Sexagésimo tercer período de sesiones

Temas 128 y 132 del programa

**Informe sobre las actividades de la Oficina
de Servicios de Supervisión Interna**

**Aspectos administrativos y presupuestarios de
la financiación de las operaciones de las Naciones
Unidas para el mantenimiento de la paz**

Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna acerca del examen amplio de la estructura de la Secretaría para gestionar y mantener operaciones de paz*

**“La Secretaría todavía no ha establecido los mecanismos
de gobernanza y rendición de cuentas necesarios para
asegurar la eficacia y rendición de cuentas de las operaciones
de mantenimiento de la paz”**

Resumen

En cumplimiento de la resolución 61/279 de la Asamblea General, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) llevó a cabo un estudio de la estructura de la Secretaría para gestionar y mantener operaciones de paz. En su informe (A/61/858 y Corr.1) sobre el fortalecimiento de la capacidad de las Naciones Unidas para gestionar y mantener operaciones de paz, el Secretario General señaló la necesidad de reestructurar el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y establecer un Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno a fin de fortalecer la capacidad de la Organización de montar y sostener operaciones de mantenimiento de la paz habida cuenta de que su volumen y complejidad iban en aumento. Sobre la base de la recomendación del Secretario General, la Asamblea General aprobó la resolución 61/279, relativa a la reestructuración del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el establecimiento del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

* La demora con que se presentó este informe se debió a la ampliación del ámbito de la evaluación para incluir el examen del papel y las funciones de la Vicesecretaria General en relación con el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Operaciones de Apoyo sobre el Terreno, el Departamento de Asuntos Políticos y el Departamento de Gestión.



El principal objetivo del examen amplio era determinar si las funciones de organización, las responsabilidades, la estructura jerárquica y otros mecanismos de gobernanza y rendición de cuentas de la nueva estructura para el mantenimiento de la paz de la Secretaría se podían definir adecuadamente revisando las funciones de los jefes de misión, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Gestión y otras entidades activas en la esfera del mantenimiento de la paz.

A continuación se resumen las principales conclusiones:

- Con el establecimiento del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se reconoció la importancia fundamental de las cuestiones de apoyo para el éxito de una misión, y se reconoció asimismo el riesgo de que el Departamento de Gestión y la ex Oficina de Apoyo a las Misiones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz no pudieran seguir satisfaciendo las necesidades de apoyo administrativo de las operaciones de mantenimiento de la paz a causa del creciente volumen y complejidad de éstas. Además, la nueva estructura permitiría al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz centrarse en las cuestiones sustantivas de mantenimiento de la paz. No obstante, en este momento sería prematuro determinar si la nueva estructura funciona con eficacia para cumplir sus mandatos;
- El Secretario General ha establecido mecanismos para proporcionar dirección ejecutiva al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Departamento de Asuntos Políticos y el Departamento de Gestión. Entre ellos se cuentan el Comité de Políticas, el Comité de Gestión y la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas. Al parecer, estos mecanismos también permiten que la Vicesecretaria General esté plenamente informada de los aspectos políticos de las operaciones de paz, logrando así la continuidad y coherencia del liderazgo ejercido por el Secretario General en la gestión de las operaciones de paz. La función de Vicesecretario General se creó como parte integrante de la Oficina Ejecutiva del Secretario General, con atribuciones delegadas por el Secretario General. Además, el Secretario General ha asignado a la Vicesecretaria General la tarea de supervisar las operaciones cotidianas de los departamentos relacionados con la gestión, tales como el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el Departamento de Gestión, así como de dirigir el Comité de Gestión y la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas. La Oficina Ejecutiva del Secretario General informó a la OSSI de que estaba elaborando: a) una estrategia operacional con sus correspondientes necesidades de recursos para que la Vicesecretaria General pudiera cumplir sus responsabilidades, y b) un mecanismo de presentación de informes de los departamentos de ejecución a la Vicesecretaria General;
- El Secretario General ha puesto en marcha un pacto del personal directivo superior con los Secretarios Generales Adjuntos en la Secretaría, que permite documentar las expectativas del Secretario General y las responsabilidades individuales de los Secretarios Generales Adjuntos. Los jefes de misión, que tienen importantes responsabilidades en materia de gestión de los programas

y cumplimiento de los mandatos, no están sujetos a ese mecanismo. El pacto del Secretario General debe seguirse afinando para que los jefes de misión tengan una mayor responsabilidad en cuanto a la rendición de cuentas. Ese mecanismo también deberá aplicarse a los jefes de misión y sus adjuntos;

- Los mandatos departamentales de todas las oficinas de la Secretaría activas en el mantenimiento de la paz no se han actualizado para reflejar sus respectivas funciones en la nueva estructura destinada a gestionar y sostener las operaciones de mantenimiento de la paz. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno señalaron que habían preparado proyectos de sus respectivos mandatos.* Tampoco se han actualizado en el caso del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, ni recibieron forma definitiva en el caso del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, las declaraciones sobre los objetivos a largo plazo y sobre la misión, que son instrumentos valiosos para aclarar, compartir y reforzar la finalidad fundamental, las responsabilidades principales y los principales compromisos con el personal y otras partes interesadas, de un departamento;
- La integración del marco conceptual de las operaciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el resultante plan de apoyo del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, actividad clave para el inicio de nuevas misiones, era de carácter oficioso y no estaba documentada. Por lo tanto, no había seguridades de que esta función crítica se cumpliera y de que la responsabilidad en cuanto al cumplimiento de los planes fuera clara y las expectativas fueran viables. Los Secretarios Generales Adjuntos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno deberían firmar conjuntamente el marco conceptual de las operaciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el plan de apoyo del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno;
- Una de las principales características de la nueva estructura es la integración de los equipos operacionales integrados, encargados del apoyo cotidiano de todos los aspectos de las operaciones de paz. En las atribuciones no se han incluido en medida suficiente los instrumentos que rigen el funcionamiento y la rendición de cuentas de los equipos operacionales integrados, tales como las responsabilidades detalladas de los miembros de los equipos y sus dependencias principales y la división del trabajo entre los miembros de los equipos operacionales integrados y de los dirigentes y los directores regionales. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz ha dicho que había dado fin a las atribuciones de todos los integrantes de los equipos operacionales integrados, de los directores de la Oficina de Operaciones y de funcionarios de otras oficinas que prestaban apoyo a los equipos operacionales integrados;*
- La reestructuración se llevó a cabo sin cuantificar los beneficios previstos, especialmente en función de la productividad, de las diversas funciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Es necesario que ambos Departamentos establezcan los logros previstos y los puntos de referencia para medir la eficiencia y las mejoras obtenidas de resultados de la reciente reestructuración;

- El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz ha hecho progresos considerables en la elaboración de acuerdos de cooperación entre asociados en operaciones de mantenimiento de la paz, tales como la Unión Africana, la Unión Europea, la Organización del Tratado del Atlántico Norte, el Banco Mundial y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo;
- Hay riesgos de duplicación y de un vacío de responsabilidades entre el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos, como se observó en una anterior evaluación de la OSSI efectuada en 2006. Por ejemplo, tanto el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz como el Departamento de Asuntos Políticos planifican, inician y coordinan misiones sobre el terreno. Según sea la importancia relativa de los mandatos y el ciclo de duración de las misiones en el terreno, el Comité de Políticas del Secretario General asigna la responsabilidad principal de dirigir una misión política especial ya sea al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz o al Departamento de Asuntos Políticos. Esta es la denominada “política del departamento rector”. Sin embargo, no hay criterios claros ni mecanismos transparentes de adopción de decisiones para determinar cuál es el departamento rector. Esto presenta un riesgo de duplicación y superposición entre el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos, ya que cualquiera de los dos puede dirigir y administrar una operación de paz. La Oficina Ejecutiva del Secretario General ha informado a la OSSI de que la política del departamento rector se actualizará una vez que se revisen los respectivos mandatos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz acogió con beneplácito la recomendación de que se elaboraran criterios más claros para la política del departamento rector, y dijo que esa recomendación permitiría dar más claridad a la división del trabajo entre el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos. La Oficina Ejecutiva del Secretario General, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos han venido trabajando en estrecho contacto para revisar sus respectivos mandatos. No obstante, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz dijo que la cuestión de una menor claridad sólo se aplicaba a las misiones políticas especiales de tamaño mediano y pequeño;*
- Todavía no se han definido claramente las funciones y responsabilidades del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ni del componente de apoyo de cada misión en lo relativo a dar apoyo a las misiones. Se necesita un acuerdo de nivel de servicios para poder definir y delinear las funciones de cada una de esas entidades. Un acuerdo de ese tipo constituye no sólo un buen mecanismo para tal fin, sino también un medio eficaz de reforzar la responsabilidad al proporcionar una definición oficial de: a) los servicios que cada misión necesitará que le proporcione el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, y b) los puntos de referencia para medir el desempeño del Departamento en la tarea de proporcionar apoyo a las misiones. Esas definiciones todavía no se han formulado ni aprobado;

- La delegación de atribuciones en relación con los recursos humanos por el Departamento de Gestión en favor del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en la Sede de Nueva York era oficiosa. Esto no es coherente con el requisito de que el Departamento de Gestión designe oficialmente y despliegue en el terreno a los oficiales de recursos humanos. Por lo tanto, aunque los funcionarios del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno desempeñaban funciones relacionadas con los recursos humanos de las misiones, oficialmente no tenían la autoridad para hacerlo. Al mismo tiempo, el Departamento de Gestión no examinaba ni supervisaba regularmente si las atribuciones que delegaba en el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se aplicaban adecuadamente;
- Con respecto a la función del Departamento de Seguridad en la empresa de proporcionar seguridad a las misiones de mantenimiento de la paz, la OSSI, en su anterior evaluación del Departamento de Seguridad, llegó a la conclusión de que la índole y el alcance de la supervisión técnica, la dirección normativa y la orientación operacional del Departamento de Seguridad en relación con los asesores jefes de seguridad no eran suficientemente claros. Dado que los asesores jefes de seguridad dependen del oficial designado, que en algunos casos es el jefe de la misión, y del Departamento de Seguridad, la falta de claridad de la supervisión técnica del Departamento de Seguridad sobre los asesores jefes de seguridad pueden causar malentendidos y una difusión de responsabilidades.

La OSSI hizo una serie de recomendaciones en relación con los temas que anteceden. Los departamentos pertinentes aceptaron todas las recomendaciones.

Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción	7
II. Dirección ejecutiva de la Oficina Ejecutiva del Secretario General	10
III. Función de los jefes de misión	12
IV. Función del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz	14
A. Mandato y responsabilidades	14
B. Equipos operacionales integrados de la Oficina de Operaciones	16
C. Estructura de la función de vigilancia	17
D. Progresos alcanzados en la reestructuración	18
E. Integración de las actividades del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno	18
F. Coordinación y cooperación con los asociados	20
V. Función del Departamento de Asuntos Políticos	21
VI. Función del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno	22
VII. Función del Departamento de Gestión	25
A. Gestión de los recursos humanos	26
B. Gestión y presupuestación financiera	27
VIII. Función del Departamento de Seguridad	28
IX. Recomendaciones	29

I. Introducción

1. En cumplimiento de la resolución 61/279 de la Asamblea General, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) llevó a cabo un examen amplio de la estructura de la secretaría para gestionar y mantener las operaciones de mantenimiento de la paz.

2. El Secretario General, en su informe amplio sobre el fortalecimiento de la capacidad de las Naciones Unidas para gestionar y mantener operaciones de paz (A/61/858 y Corr.1), indicó la necesidad de reestructurar el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. Sobre la base de la recomendación del Secretario General, la Asamblea General, en su resolución 61/279, aprobó la reestructuración del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el establecimiento del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, separando la ex Oficina de Apoyo a las Misiones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz con efecto al 1º de julio de 2007, y decidió la creación de 119 puestos nuevos para el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y 33 para el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno.

3. La estructura de la secretaría para gestionar y sostener operaciones de mantenimiento de la paz consta de una serie de departamentos y entidades de las Naciones Unidas en la Sede y en el terreno (véase el gráfico I), organizados horizontalmente, con diversos mandatos y procedimientos interdepartamentales. A continuación se enumeran los principales departamentos y sus respectivas funciones:

a) **El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz:** está encargado de proporcionar dirección, gestión y orientación estratégicas a las operaciones de las Naciones Unidas en el terreno;

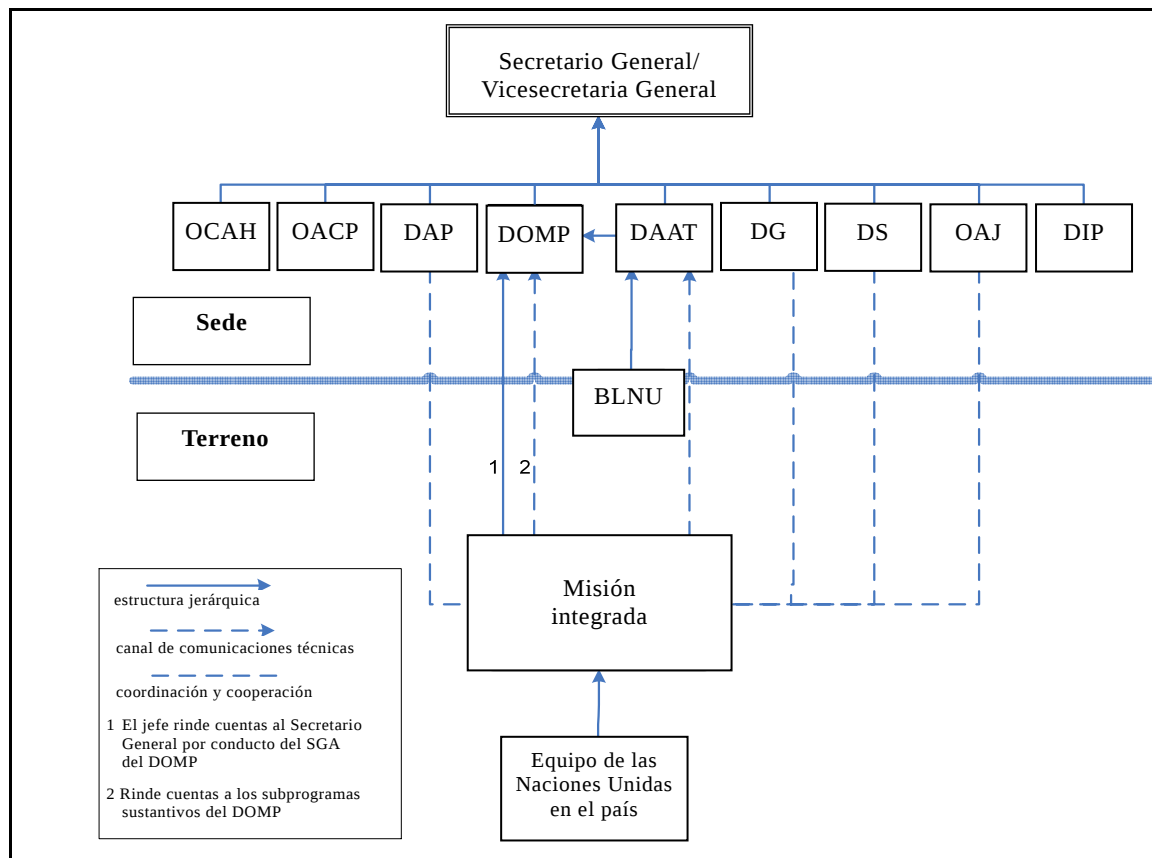
b) **El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno:** presta servicios especiales de apoyo a las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos, en aspectos tales como personal, finanzas, logística, comunicaciones, tecnología de la información y otras cuestiones administrativas y de gestión general (véase A/61/858 y Corr.1);

c) **El Departamento de Asuntos Políticos:** se ocupa de la asistencia electoral y de la mayoría de las misiones políticas especiales;

d) **El Departamento de Gestión:** está encargado de formular políticas y procedimientos y de proporcionar orientación, dirección y apoyo estratégicos a todas las entidades de la Secretaría en tres esferas amplias de gestión, a saber, finanzas y presupuesto, recursos humanos y servicios comunes (gestión de adquisiciones y locales) (ibíd.);

e) **El Departamento de Seguridad:** tiene a su cargo el suministro de apoyo en materia de seguridad para asegurar la aplicación del sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas en la Sede y en las misiones en el terreno. Además, el Departamento de Seguridad trabaja en estrecho contacto con el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para asegurar que se cuente con servicios de seguridad suficientes para las misiones en el terreno, en particular en las esferas de personal, equipo, capacitación, servicios de seguridad y procesos presupuestarios conexos (ibíd.).

Gráfico I
Departamentos, oficinas y organismos de las Naciones Unidas que participan en la estructura de gestión y mantenimiento de las operaciones de mantenimiento de la paz de la Secretaría



Preparado por la OSSI.

Abreviaturas: OCAH, Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios; OACP, Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz; DAP, Departamento de Asuntos Políticos; DOMP, Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz; DAAT, Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno; DG, Departamento de Gestión; DS, Departamento de Seguridad; OAJ, Oficina de Asuntos Jurídicos; DIP, Departamento de Información Pública; BLNU, Base Logística de las Naciones Unidas; SGA, Secretario General Adjunto.

Nota: La Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones se creó en diciembre de 2008 como oficina independiente dentro de la Secretaría.

4. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz dirige y controla¹ actualmente 16 misiones de mantenimiento de la paz y dos misiones políticas sobre el terreno. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno proporciona apoyo administrativo y logístico a 16 misiones del Departamento de Asuntos Políticos, además de las 18 misiones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. Para el ejercicio financiero comprendido entre el 1° de julio de 2008 y el 30 de junio de 2009, la Asamblea General asignó 7.100 millones de dólares para la financiación de las operaciones de mantenimiento de la paz. El número de puestos aprobados para el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno fue de 453 y 464 respectivamente para dicho ejercicio financiero. Se han desplegado alrededor de 90.000 efectivos militares y de policía uniformados y 22.000 civiles.

5. Los jefes de misión tienen autoridad general sobre las actividades de las Naciones Unidas en la zona de la misión, incluida la seguridad del personal de la misión¹. Los jefes de misión coordinan y supervisan todos los componentes de la misión y rinden cuentas al Secretario General por conducto del Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. Las misiones en el terreno tienen una estructura autónoma y la mayoría de ellas están encabezadas por un funcionario de categoría superior a nivel de Secretario General Adjunto.

6. La mayoría de las misiones de mantenimiento de la paz actuales son integradas y cumplen mandatos en esferas tales como asuntos militares, políticos, humanitarios, sociales y económicos. Dado que el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz no tiene capacidad interna para abarcar toda la gama de mandatos de las operaciones de mantenimiento de la paz, por ejemplo, denunciar y observar las violaciones de los derechos humanos, brindar protección a los refugiados y personas desplazadas y atender a determinadas necesidades humanitarias y de desarrollo de la población afectada por los conflictos, varios otros departamentos y organismos de la Secretaría también participan como asociados, tanto en la Sede como en el terreno.

7. El principal objetivo de la evaluación era determinar si estaban suficientemente bien definidas las funciones de organización, las responsabilidades, la estructura jerárquica y demás mecanismos de gobernanza y rendición de cuentas en la nueva estructura de la Secretaría encargada de gestionar y sostener las operaciones de mantenimiento de la paz, con inclusión de los jefes de misión, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Departamento de Asuntos Políticos y el Departamento de Gestión. La OSSI trató de tener una comprensión cabal de la función del Secretario General en la gestión de las operaciones de mantenimiento de la paz entrevistándose con funcionarios de categoría superior de la Oficina Ejecutiva del Secretario General, incluida la Vicesecretaria General y los Secretarios Generales Adjuntos de Gestión y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Se recabaron asimismo las opiniones de los jefes de misión sobre la reestructuración. Para la evaluación también se tuvieron en cuenta las recomendaciones pertinentes de la Junta de Auditores y las anteriores recomendaciones de la OSSI.

¹ Normativa del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz sobre la autoridad, el mando y el control de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas, febrero de 2008.

II. Dirección ejecutiva de la Oficina Ejecutiva del Secretario General

8. Los Secretarios Generales Adjuntos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, Asuntos Políticos y Gestión y los jefes de misión dependen del Secretario General y deben rendirle cuentas, y a su vez el Secretario General debe rendir cuentas a los Estados Miembros. El Secretario General ha establecido en su Oficina algunos mecanismos encaminados a que los departamentos de la Secretaría reciban dirección y supervisión ejecutivas. La Dependencia de Asuntos Políticos, de Mantenimiento de la Paz y Humanitarios de la Oficina Ejecutiva del Secretario General asiste al Secretario General en la tarea de supervisar el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos. La función de la Dependencia consiste en asistir al Secretario General en las esferas de asuntos políticos, mantenimiento de la paz, desarme, jurídicos, humanitarios y de derechos humanos, en coordinación con los departamentos pertinentes.

9. Además, se han creado varios comités y foros para facilitar la dirección ejecutiva y permitir el intercambio de información, como se puede ver en el cuadro 1.

Cuadro 1
Mecanismos de dirección ejecutiva

<i>Mecanismos</i>	<i>Presidente</i>	<i>Finalidad</i>	<i>Participantes</i>	<i>Frecuencia prevista de las reuniones</i>
Comité de Política	Secretario General	Examinar cuestiones que exijan orientación estratégica y decisiones de política sobre asuntos temáticos y particulares de un país que afecten a las Naciones Unidas	Vicesecretaria General, Jefe de Gabinete, Secretarios Generales Adjuntos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y Asuntos Jurídicos, Presidentes de los Comités Ejecutivos	Semanal
Comité de Gestión	Vicesecretaria General	Examinar la reforma interna, las cuestiones relacionadas con la gestión que necesiten dirección estratégica del Secretario General y las recomendaciones de los órganos de supervisión	Jefe de Gabinete, Secretarios Generales Adjuntos de Gestión, Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, Asuntos Económicos y Sociales, Operaciones de Mantenimiento de la Paz y Asamblea General y de Gestión de Conferencias	Mensual
Grupo Superior de Gestión	Secretario General	Obtener y proporcionar orientación sobre cuestiones intersectoriales	Vicesecretaria General y todos los jefes de departamentos	Bisemanal
Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas	Vicesecretaria General	Supervisar la actuación profesional del personal directivo superior gestionando sus pactos con el Secretario General	Todos los jefes de departamentos	Trimestralmente y una vez por año para los pactos
Reunión con los jefes de los	Secretario General	Intercambio de información	Secretarios Generales Adjuntos de Asuntos Políticos,	Todos los lunes,

<i>Mecanismos</i>	<i>Presidente</i>	<i>Finalidad</i>	<i>Participantes</i>	<i>Frecuencia prevista de las reuniones</i>
departamentos políticos y otros departamentos de ejecución sustantivos			Operaciones de Mantenimiento de la Paz, Asuntos Humanitarios, Asuntos de Desarme, Información Pública, etc.	miércoles y viernes
Reunión con los jefes de departamentos relacionados con la gestión	Vicesecretaria General	Intercambio de información	Secretarios Generales Adjuntos de Gestión y Apoyo a las Actividades sobre el Terreno	Semanal
Reunión con la Secretaria General Adjunta de Servicios de Supervisión Interna	Vicesecretaria General	Intercambio de información	Secretaria General Adjunta de Servicios de Supervisión Interna	Semanal
Reunión de la Oficina Ejecutiva del Secretario General	Secretario General	Gestión de la Oficina Ejecutiva del Secretario General	Secretario General, Vicesecretaria General, Jefe de Gabinete y Adjunto del Jefe de Gabinete	Diaria

10. La Vicesecretaria General actúa en nombre del Secretario General cuando éste está ausente de la Sede. Además, debido al gran número de funcionarios que informan al Secretario General, lo que dificulta la vigilancia y supervisión de la gestión sistemática y suficiente (véase A/51/950/Add.1), la función de Vicesecretario General se creó como parte integrante de la Oficina Ejecutiva del Secretario General (véase la resolución 52/12 B de la Asamblea General), con atribuciones delegadas por el Secretario General, entre las que cabe mencionar las siguientes:

- a) Prestar ayuda al Secretario General en la gestión de las actividades de la Secretaría;
- b) Desempeñar las funciones del Secretario General en la Sede de las Naciones Unidas en su ausencia y en otros casos que determine el Secretario General;
- c) Prestar apoyo al Secretario General en su tarea de velar por la coherencia intersectorial e interinstitucional de las actividades y los programas y también prestarle apoyo a los fines de aumentar la presencia y el papel de dirección de las Naciones Unidas en las esferas económica y social, en particular desplegando nuevos esfuerzos para fortalecer la función de las Naciones Unidas como centro principal de la política de desarrollo y la asistencia al desarrollo;
- d) Representar al Secretario General en conferencias, actos oficiales, ceremonias y otras ocasiones que determine el Secretario General;
- e) Llevar a cabo las tareas que determine el Secretario General.

11. En el informe del Secretario General de febrero de 2009 sobre el fortalecimiento de la capacidad de las Naciones Unidas para gestionar y sostener las operaciones de mantenimiento de la paz (A/63/702 y Corr.1) se aclara que el

Vicesecretario General está encargado de supervisar “las operaciones cotidianas de los departamentos relacionados con la gestión, como el Departamento de Gestión y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, que requieren la atención del Secretario General”. La Vicesecretaría General también supervisa la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, de reciente creación. Además, el Secretario General ha asignado a la Vicesecretaría General la tarea de dirigir el Comité de Gestión, la Junta de Gestión de la Actuación Profesional y diversos equipos de tareas ad hoc, tales como el dedicado a la gestión de los recursos humanos.

12. La Oficina Ejecutiva del Secretario General informó a la OSSI de que estaba preparando: a) una estrategia operacional y lista de recursos necesarios para que la Vicesecretaría General pueda desempeñar sus funciones, y b) un mecanismo de presentación de informes de los departamentos de ejecución pertinentes a la Vicesecretaría General. La OSSI también observa que los mecanismos establecidos en la Oficina Ejecutiva que se describen en el cuadro 1 permiten al parecer que la Vicesecretaría General esté plenamente informada de los aspectos políticos y militares de las operaciones de la paz, lo que asegura la continuidad y coherencia del liderazgo del Secretario General en la gestión de las operaciones de mantenimiento de la paz.

III. Función de los jefes de misión

13. La normativa del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz sobre la autoridad, el mando y el control de las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas ha aumentado la rendición de cuentas de los jefes de misión al aclarar que todos los componentes de la misión² dependen del jefe de misión y que éste es en última instancia el responsable ante el Secretario General de todos los aspectos de una misión. A este respecto, la declaración encaraba una ambigüedad de larga data en la relación entre los componentes de la misión y sus contrapartes en el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, al aclarar que los componentes de la misión mantendrían un “canal de comunicación técnica” con el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, pero no recibirían órdenes de ellos, ni estarían bajo su control (véase el gráfico I). Por ejemplo, los jefes/directores de apoyo a las misiones, que están encargados de los componentes de apoyo administrativo y logístico de las misiones y en la mayoría de los casos dependen directamente de los jefes de misión, ya no dependen del Secretario General Adjunto de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, como dependían antes del Subsecretario General de Actividades de Apoyo a las Misiones.

14. La normativa aclara además que en tanto que el jefe de misión es responsable de todos los componentes de la misión, el jefe/director de apoyo a la misión es la única autoridad en el terreno que puede comprometer recursos financieros. Al ejercer su autoridad financiera, el jefe/director de apoyo a la misión celebra consultas con el jefe de misión, pero es el jefe/director quien es personalmente responsable del estricto cumplimiento de las reglamentaciones técnicas y

² Una misión típica está integrada por componentes militares, de policía, políticos, humanitarios y de apoyo sustantivo y apoyo a la misión.

administrativas de las Naciones Unidas en relación con la gestión de la misión y la gestión logística. A juicio de la OSSI, este arreglo constituye un buen mecanismo de control interno. En dos misiones la OSSI encontró una excepción en la línea de responsabilidad del jefe/director de apoyo a la misión y el jefe de misión, que consistía en que el jefe/director primero rendía cuentas a un Representante Especial Adjunto del Secretario General. La OSSI opina que, esta línea adicional de responsabilidad podría hacer más difusa la rendición de cuentas en lo relativo a la gestión de los recursos financieros de la misión. Para limitar ese riesgo, el Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz aclaró, en sus directrices a los jefes de misión, la responsabilidad de los Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General que supervisaban a los jefes/directores de apoyo a las misiones.

Necesidad de pactos del Secretario General con los jefes de misión

15. Los jefes de misión tienen importantes responsabilidades en relación con la gestión de los programas y el cumplimiento del mandato. Por ejemplo, el presupuesto de la Misión de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUC) para el ejercicio financiero de 2008/2009 es de 1.200 millones de dólares, suma mucho mayor que el presupuesto del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz o el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Sin embargo, los jefes de misión, a diferencia de todos los Secretarios Generales Adjuntos de la Sede, no están sujetos al mecanismo del pacto del Secretario General Adjunto con el Secretario General. Al juicio de la OSSI, deben elaborarse pactos con el Secretario General para los jefes de misión de manera de aumentar el nivel de su rendición de cuentas. Estos pactos también deberían aplicarse a la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur y en futuras misiones en que las Naciones Unidas trabaje en asociación con otras entidades externas. La OSSI observa que el 30% de los jefes de misión encuestados opinaron que su relación de dependencia con el Secretario General no era clara.

Responsabilidades de los jefes de misión adjuntos y necesidad de un mecanismo oficial para hacerlos responsables de su actuación profesional

16. En la mayoría de las misiones de mantenimiento de la paz integradas, dos jefes de misión adjuntos, designados a nivel de Subsecretario General y oficialmente designados como Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General, prestan asistencia al jefe de la misión en el ejercicio de sus funciones administrativas. Sus responsabilidades varían de una misión a otra, según el mandato de la misión de que se trate. En la mayoría de los casos, uno de los Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General supervisa los aspectos políticos y demás aspectos sustantivos de la misión y el otro es el Representante Especial Adjunto/Coordinador Residente/Coordinador de Asuntos Humanitarios encargado de los asuntos humanitarios y de desarrollo.

17. Los Representantes Especiales Adjuntos desempeñan importantes tareas administrativas. No obstante, no hay ningún mecanismo establecido que los haga responsables de su actuación profesional. Así pues, por ejemplo:

a) No todos los Representantes Especiales Adjuntos del Secretario General, especialmente los que se ocupan de las operaciones políticas y otras operaciones sustantivas de una misión, tienen mandatos que especifiquen sus funciones y responsabilidades. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno explicaron que habían elaborado sistemáticamente las atribuciones de los puestos del Representante Especial Adjunto del Secretario General para efectuar los nuevos nombramientos a partir del establecimiento de la Sección de Nombramientos de Personal Directivo, como parte del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en 2007. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno añadieron que, como parte del reciente proyecto Lean Six Sigma de mejora de los procesos institucionales en la gestión de vacantes de puestos de personal directivo y la planificación de la sucesión, han desarrollado directrices y una plantilla para las atribuciones del Representante Especial Adjunto del Secretario General, que han sido aprobadas por la Oficina Ejecutiva del Secretario General y los Secretarios Generales Adjuntos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, Asuntos Políticos y Apoyo a las Actividades sobre el Terreno;*

b) No hay ningún mecanismo sistemático para evaluar la actuación profesional de los Representantes Especiales del Secretario General. Los Representantes Especiales/Coordinadores Residentes/Coordinadores de Asuntos Humanitarios están sujetos al sistema de evaluación del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Los Representantes Especiales Adjuntos que supervisan las operaciones políticas y otras operaciones sustantivas de las misiones no están sujetos a ninguna evaluación de su desempeño personal del tipo del sistema de evaluación de la actuación profesional (PAS) de la Secretaría. Por el contrario, la actuación profesional de todos los Secretarios Generales Adjuntos de la Sede ha sido evaluada con arreglo al PAS, lo que se proyecta reemplazar en 2009 por los pactos entre los Subsecretarios Generales y sus respectivos Secretarios Generales Adjuntos. A juicio de la OSSI, la práctica de que los Subsecretarios Generales de la Sede tengan pactos con sus respectivos Secretarios Generales Adjuntos también debería aplicarse a los jefes de misión y sus adjuntos.

IV. Función del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz

A. Mandato y responsabilidades

18. El Secretario General promulga los mandatos de los departamentos de la Secretaría mediante boletines (ST/SGB) sobre las funciones y la organización de cada departamento. La promulgación de los mandatos de los departamentos es un primer paso para lograr la rendición de cuentas de los respectivos departamentos de la Secretaría que participan en operaciones de mantenimiento de la paz. También son necesarios los mandatos para informar a los interesados internos y externos de las responsabilidades de cada departamento. Sin embargo, el boletín del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (ST/SGB/2000/9) no se ha actualizado desde 2000, a pesar de que ha habido cambios significativos, tales como su reestructuración del Departamento de 2007. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las*

Actividades sobre el Terreno comentaron que habían preparado borradores de sus respectivos boletines y que lo único que quedaba por hacer antes de finalizar los boletines era la cuestión de la responsabilidad principal de las misiones políticas especiales de tamaño mediano y de cierta complejidad, por ejemplo, la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas para el Iraq (dirigida por el Departamento de Asuntos Políticos), la Misión de Asistencia de las Naciones Unidas para el Afganistán (dirigida por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz) y la Misión de las Naciones Unidas en Nepal (dirigida por el Departamento de Asuntos Políticos).

19. La responsabilidad más importante del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz es planear y ejecutar operaciones de mantenimiento de la paz en cumplimiento de las decisiones pertinentes del Consejo de Seguridad. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, junto con el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, es responsable del éxito de la preparación e iniciación de las misiones hasta que éstas estén razonablemente establecidas. Sin embargo, el actual boletín del Secretario General (ST/SGB/2000/9), relativo al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, no es claro respecto de la responsabilidad del Departamento a ese respecto. La OSSI ha sido informada de que en el próximo mandato departamental se aclararía e incorporaría su responsabilidad en cuanto a la planificación y ejecución de misiones de mantenimiento de la paz.

20. Para aumentar más todavía la rendición de cuentas respecto de la iniciación de nuevas misiones y lograr que las expectativas sean claras y viables, la OSSI opina que los Secretarios Generales Adjuntos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno deberían firmar conjuntamente el marco conceptual de las operaciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el plan de apoyo del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Una de las principales actividades cuando se inician nuevas misiones es la integración del marco conceptual de las operaciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el resultante plan de apoyo del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. El objetivo de esta actividad es que la Oficina de Asuntos Militares y otros programas del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz puedan testimoniar que el plan de apoyo del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno es adecuado para apoyar el marco conceptual de las operaciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y que el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno pueda testimoniar que el marco conceptual de las operaciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz se puede cumplir con la capacidad de que dispone el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, por ejemplo, que se cuenta con los recursos humanos y logísticos para apoyar una nueva misión. No obstante, en la actualidad esta integración para el inicio de nuevas misiones es oficiosa y no está documentada.

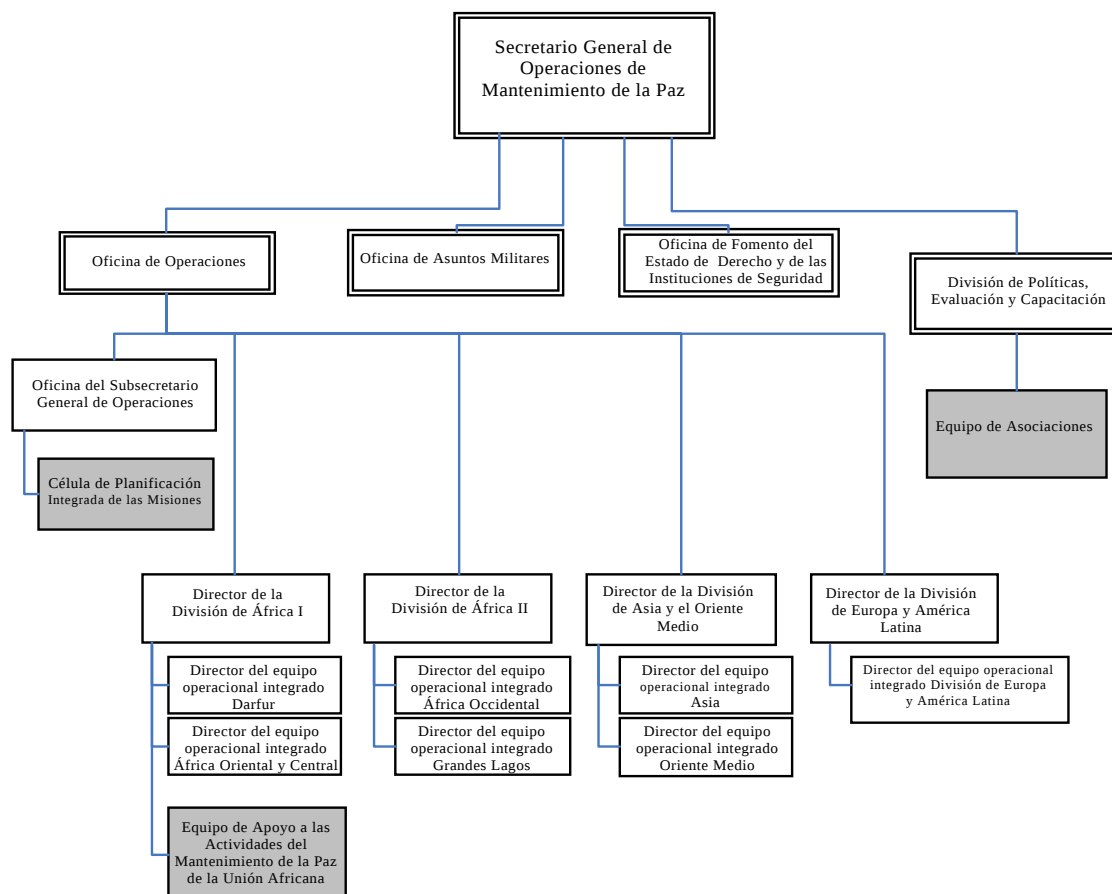
21. La declaración sobre los objetivos a largo plazo y la declaración de la misión son instrumentos valiosos que pueden utilizar el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para aclarar, compartir y reforzar sus finalidades fundamentales, responsabilidades principales y compromisos clave con el personal y otras partes interesadas. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en consulta con las misiones, ha iniciado el proceso de elaborar sus declaraciones sobre

los objetivos a largo plazo y sobre la misión como parte de la estrategia de apoyo del Departamento. En cambio, las declaraciones sobre los objetivos a largo plazo y sobre la misión del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz no se han actualizado desde la reestructuración de agosto de 2007.

B. Equipos operacionales integrados de la Oficina de Operaciones

22. Una de las principales características de la nueva estructura es la introducción de los equipos operacionales integrados, encargados de proporcionar apoyo cotidiano a todos los aspectos de las operaciones de mantenimiento de la paz (véase el gráfico II). Cinco de los siete equipos han iniciado sus actividades en noviembre de 2008. Sin embargo, en las atribuciones existentes no se tuvieron suficientemente en cuenta los instrumentos que gobiernan el funcionamiento y la responsabilidad de los Equipos Operacionales Integrados, tales como las responsabilidades detalladas de los miembros de dichos equipos y de sus unidades principales, y la división del trabajo entre los miembros y dirigentes de los equipos y los directores regionales. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz indicó que se preveía dar fin para febrero de 2009 a las atribuciones de los miembros de los equipos operacionales integrados. *En Respuesta a un borrador del presente informe, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz dijo que, en colaboración con el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, había dado forma final a las atribuciones de todos los miembros de los equipos operacionales integrados, los directores de la Oficina de Operaciones y todos los funcionarios de la Oficina de Fomento del Estado de Derecho y de las Instituciones de Seguridad y de la División de Políticas, Evaluación y Capacitación, lo que servía para dar apoyo a los equipos operacionales integrados, de conformidad con la división del trabajo entre los equipos y las esferas funcionales especializadas.* La OSSI examinará el funcionamiento de los equipos operacionales integrados en una evaluación separada prevista para más adelante en el curso de 2009.

Gráfico II
Programas y equipos operacionales integrados del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz: organigrama



Preparado por la OSSI. Las casillas sombreadas representan dependencias activas en la coordinación y cooperación con sus asociados en el mantenimiento de la paz.

C. Estructura de la función de vigilancia

23. En su anterior evaluación (A/61/743), la OSSI recomendó que el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz mejorara la estructura dentro de la Oficina del Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz para lograr que los subprogramas del Departamento y el Departamento en conjunto pudieran alcanzar sus metas. Para tal fin, el Departamento ha asignado oficialmente al Jefe de Gabinete de la Oficina del Secretario General Adjunto la tarea de elaborar indicadores de rendimiento de los subprogramas del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de supervisar su logro³.

³ Borrador del boletín del Secretario General sobre la organización del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, párr. 4.5 c).

D. Progresos alcanzados en la reestructuración

24. La OSSI no pudo determinar si la reestructuración había tenido éxito o arrojado beneficios, ni en qué grado, porque la reestructuración se efectuó sin establecer beneficios previstos cuantificables, especialmente en cuanto a la eficiencia y la productividad, de las diversas funciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Por ejemplo, el ex Servicio de Apoyo y Gestión del Personal, antes de que su categoría aumentara a división en la nueva estructura, había tramitado 120.000 de las 260.000 solicitudes recibidas en 2007 (o sea, el 46%). El plan de la reestructuración no indicaba en qué medida la División de Personal sobre el Terreno debía aumentar su productividad. El establecimiento de puntos de referencia cuantificados facilitaría la auto evaluación de la eficiencia del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, y permitiría obtener otras mejoras. También podría facilitar una preparación más eficaz de informes de los dos Departamentos, así como la evaluación de dichos informes por el Secretario General y los órganos legislativos. Por ejemplo, la Asamblea General, en su resolución 61/279, pidió al Secretario General que le presentara un informe amplio sobre la eficiencia y eficacia de la nueva estructura.

25. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno han elaborado un plan de trabajo amplio de reestructuración denominado la “hoja de ruta”, que contiene propuestas de medidas concretas para mejorar la nueva estructura. Ambos Departamentos, en coordinación con el Departamento de Gestión, iniciaron también un proyecto amplio encaminado a mejorar los procesos institucionales e introdujeron un plan de acción en materia de recursos humanos, con arreglo al cual cada Departamento se comprometía a cumplir objetivos normalizados y metas cuantificables de conformidad con los mandatos legislativos y las principales prioridades de la Organización en materia de gestión de recursos humanos. La mayoría de las propuestas se han hecho efectivas o están avanzando con arreglo a lo previsto.

E. Integración de las actividades del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno

26. El Secretario General ha establecido las siguientes medidas para limitar el riesgo de que no se puedan integrar sistemáticamente las actividades de los dos Departamentos en el marco de la nueva estructura para proporcionar los servicios de apoyo necesario a las misiones:

a) Creación de una estructura jerárquica única entre los Secretarios Generales Adjuntos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en que este último rinde cuentas al primero y recibe instrucciones de éste;

b) Creación de un equipo directivo superior del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y del Departamento de Apoyo a las

Actividades sobre el Terreno que permita al personal directivo superior de ambos Departamentos reunirse todas las semanas para intercambiar información y adoptar decisiones estratégicas importantes. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también han establecido un grupo ampliado de personal directivo superior que se reúne todas las semanas para tratar cuestiones de política, y una reunión de directores, que tiene lugar tres veces por semana para tratar cuestiones operacionales;

c) Asignación de responsabilidades en cuanto a la supervisión de las actividades integradas y la gestión común de programas al Jefe de Gabinete de la Oficina del Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz;

d) Creación de equipos operacionales integrados que combinan diversas dependencias de trabajo de los dos Departamentos.

27. La OSSI determinó que las tres primeras medidas en general eran eficaces. Aunque la OSSI reconoce que en la etapa actual sería prematuro evaluar la eficacia de la nueva estructura en la tarea de proporcionar servicios de apoyo a las misiones, de todos modos llevó a cabo una encuesta entre los jefes de misión⁴ para obtener sus opiniones preliminares sobre la nueva estructura y la manera en que ésta afectaba a los servicios de apoyo que obtenían. La encuesta permitió observar lo siguiente:

a) Solamente 3 de los 11 jefes de misión expresaron satisfacción respecto de la eficacia de los equipos operacionales integrados encargados de sus misiones. La OSSI proyecta examinar la cuestión de los equipos operacionales integrados en un estudio separado;

b) La mayoría⁵ dijeron que no había habido incidentes de importancia que afectaran negativamente a las actividades integradas del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno;

c) Seis de los 13 jefes de misión dijeron que las actividades integradas de los dos Departamentos podrían verse perjudicadas. Un jefe de misión explicó que la posibilidad de limitar ese riesgo dependía en gran medida de la coordinación entre los Secretarios Generales Adjuntos de los dos Departamentos.

28. A juicio de la OSSI, la plena aplicación de la nueva función del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno como entidad encargada exclusivamente de proporcionar servicios mejoraría la integración de los dos Departamentos, ya que proporcionar los servicios solicitados por las misiones al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz es la razón de ser del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. A ese respecto, un mecanismo clave será la aplicación de acuerdos de niveles de servicios, lo que se analiza en la parte VI del presente informe.

⁴ Se recabaron las opiniones de 18 jefes de misión, correspondientes a 13 misiones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y 5 del Departamento de Asuntos Políticos. Había preguntas que no eran aplicables al Departamento de Asuntos Políticos, por lo cual el número de encuestados varió en algunas de esas preguntas.

⁵ Nueve jefes de misión respondieron que no había habido incidentes de importancia. Los restantes jefes de misión dijeron que había habido incidentes menores relacionados con cuestiones de política a largo plazo.

F. Coordinación y cooperación con los asociados

Marcos de cooperación con los asociados

29. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz ha logrado considerables progresos en la elaboración de acuerdos de cooperación con los asociados, que se habían asignado al Equipo de Asociaciones de la División de Políticas, Evaluación y Capacitación. El Equipo individualizó a 24 asociados de las Naciones Unidas y de fuera de las Naciones Unidas y firmó acuerdos oficiales de cooperación con 12 de ellos.

30. De conformidad con la resolución 1809 (2008) del Consejo de Seguridad, se creó la Dependencia de la Unión Africana en la Oficina de Operaciones con miras a aumentar la capacidad de la Unión Africana de llevar a cabo operaciones de paz en los diez años comprendidos entre 2006 y 2016. La Dependencia y la Unión Africana han desarrollado conjuntamente un plan de acción. Sin embargo, el plan de acción no tiene metas periódicas de rendimiento que permitan medir los progresos en determinadas etapas de su realización ni determinar si el programa se ha ejecutado con éxito.

31. Aunque la estrategia “Operaciones de Paz 2010”⁶ tenía por objeto únicamente establecer un punto de contacto único para sus asociados, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz opinó que la mejor manera de servir a sus asociados era dividir las responsabilidades entre la Oficina de Operaciones y el Equipo de Asociaciones (véase el gráfico II *supra*). Por consiguiente, se asignó a la Oficina de Operaciones la tarea de ser el punto de contacto principal respecto de las operaciones de paz cotidianas en relación con las respectivas misiones y de apoyar los esfuerzos de desarrollo de capacidad de la Unión Africana en materia de planificación, despliegue y gestión de misiones, con inclusión de la logística y la planificación de los recursos. El Equipo de Asociaciones está encargado de elaborar y mantener las asociaciones estratégicas a nivel institucional, es decir, los marcos institucionales para la cooperación. A juicio de la OSSI, este mecanismo, de ejecutarse adecuadamente, será adecuado.

Proceso integrado de planificación de las misiones

32. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz ha establecido en la Oficina de Operaciones una célula que se ocupa exclusivamente de la planificación de misiones y que tiene por objetivo aumentar la eficacia y la rendición de cuentas del proceso integrado de planificación de misiones a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas. El principal instrumento del proceso de planificación está constituido por los equipos de tareas integrados para las misiones, que funcionan como órgano principal de planificación de las nuevas misiones de mantenimiento de la paz y de apoyo a las operaciones de mantenimiento de la paz multidimensionales. *El Departamento señaló que los mandatos de los equipos de tareas integrados para las misiones se habían finalizado en marzo de 2009.*

⁶ Estrategia de reforma iniciada por el anterior Secretario General Adjunto de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, que establecía políticas y procedimientos en cinco esferas principales, a saber, personal, doctrina, asociaciones, recursos y organización, para permitir al Departamento prestar apoyo a las operaciones de mantenimiento de la paz.

V. Función del Departamento de Asuntos Políticos

33. Tanto el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz como el Departamento de Asuntos Políticos planifican, inician y coordinan las misiones sobre el terreno. Las misiones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas suelen ser responsables de diversas operaciones de paz, tales como el establecimiento, la consolidación y el mantenimiento de la paz, y no solamente la imposición de la paz. Según la relativa importancia de los mandatos y la duración de las misiones en el terreno, el Comité de Políticas del Secretario General asigna la responsabilidad principal de dirigir la misión en el terreno o bien al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz o al Departamento de Asuntos Políticos, lo que se denomina la política del “departamento rector”. En un informe anterior (A/61/357), la OSSI señaló una debilidad en la política relativa a las misiones políticas especiales, a saber, que no había criterios claros ni mecanismos transparentes de adopción de decisiones para determinar cuál sería el departamento rector, lo que presentaba un riesgo intrínseco de duplicación y superposición entre los dos departamentos, ya que cualquiera de los dos puede dirigir y administrar una misión política especial. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz explicó que las misiones sobre el terreno dirigidas por el Departamento y el Departamento de Asuntos Políticos eran, en la mayoría de los casos, muy distintas. Las funciones y la división del trabajo entre los dos Departamentos se exponían en los boletines del Secretario General ST/SGB/2000/9 y ST/SGGB/2000/10 respectivamente, y habían sido objeto de mayor aclaración por el Secretario General en su informe titulado “Fortalecimiento de las Naciones Unidas: un programa para profundizar el cambio” (A/57/387 y Corr.1). En su informe (A/61/357) la OSSI había examinado algunas excepciones relacionadas con misiones políticas especiales de tamaño mediano enfocadas principalmente en asuntos civiles, para las cuales el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz o el Departamento de Asuntos Políticos habían sido designados departamentos rectores por el Secretario General, sobre la base de diversas consideraciones políticas y operacionales. En esos casos, el otro departamento ofrece asesoramiento al departamento rector mediante mecanismos de integración tales como los equipos de tareas integrados para las misiones. La Oficina Ejecutiva del Secretario General ha informado a la OSSI de que la política del “departamento rector” se actualizará cuando se hayan revisado los mandatos departamentales del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos, tarea que debía haber concluido a fines de 2008. Para enero de 2009, todavía no se habían publicado los mandatos revisados. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz acogió complacido la recomendación de la OSSI que figuraba en su informe (A/61/357) de que se elaboraran criterios más claros para la política del “departamento rector”, y señaló que la aplicación de esa recomendación proporcionaría más claridad en lo relativo en la división del trabajo entre el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz añadió que la Oficina Ejecutiva del Secretario General, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Asuntos Políticos habían trabajado en estrecho contacto para revisar sus respectivos mandatos.*

34. En el mismo informe (ibíd.) la OSSI también había observado que el establecimiento de la Comisión de Consolidación de la Paz y la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz suponía que todas las actividades relacionadas con las misiones políticas especiales estuvieran alineadas y coordinadas para minimizar la duplicación y superposición de tareas y lograr que los recursos se utilizaran con eficacia, y suponía asimismo que se establecieran mecanismos de supervisión y vigilancia. Sin embargo, los respectivos mandatos del Departamento de Asuntos Políticos y Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz no se habían actualizado y no reflejaban con precisión sus actuales funciones y responsabilidades en relación con los distintos tipos de operaciones de mantenimiento de la paz. El mandato del Departamento de Asuntos Políticos como centro de coordinación de las Naciones Unidas para la consolidación de la paz después de un conflicto debía reflejar la creación de la Oficina de Apoyo a la Consolidación de la Paz.

VI. Función del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno

35. Al recomendar la creación del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Secretario General dijo que las facultades para ejecutar programas del Departamento debían ser distintas de las que había tenido anteriormente la Oficina de Servicios de Gestión del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. También dijo que para que el Departamento contara con esas facultades, el Departamento de Gestión tendría que delegar en él más autoridad, especialmente en lo relacionado con las adquisiciones. Aunque la Asamblea General, en su resolución 61/279, aprobó la creación del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno e hizo suyas la mayoría de las propuestas que figuraban en el informe del Secretario General (A/61/858 y Corr.1) a ese respecto, aplazó su aprobación de la propuesta de transferir la función de adquisición del Departamento de Gestión al Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. En sus resoluciones 61/246 y 61/279, la Asamblea General indicó que volvería a ocuparse de las propuestas relativas a las adquisiciones una vez que el Secretario General hubiera presentado su informe sobre la reforma de las adquisiciones. Al 31 de enero de 2009, todavía no se ha presentado ese informe a la Asamblea General. La OSSI no se refiere en el presente informe al aspecto de adquisiciones de la reestructuración, porque se ocupará de ese aspecto en su evaluación amplia del proceso de adquisiciones en la Secretaría, que todavía está en marcha.

36. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se estableció para que prestara apoyo en forma exclusiva a las operaciones de las Naciones Unidas sobre el terreno, incluidos los aspectos de personal, finanzas, logística, comunicaciones, tecnología de la información y otras cuestiones administrativas y de gestión general. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también prestaría servicios al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y al Departamento de Asuntos Políticos. Sin embargo, desde el establecimiento, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, el Secretario General todavía no ha dado a conocer el mandato del Departamento, en que se deberán especificar sus funciones y su organización.

37. Antes de la reestructuración, la Oficina de Servicios de Gestión tenía una función doble respecto de las misiones establecidas, pues proporcionaba servicios y al mismo tiempo administraba las operaciones de apoyo a las misiones. Esa situación daba lugar a dificultades para delinear claramente las responsabilidades entre la entonces Oficina de Servicios de Gestión y las misiones en el terreno, y planteaba el riesgo de un conflicto de intereses cuando cada una debía evaluar la efectividad y eficiencia de la otra. La nueva estructura del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, cuando esté plenamente estabilizada, permitirá que la rendición de cuentas sea clara y más precisa. Además, la creación del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno permitiría al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz concentrarse en las cuestiones sustantivas del mantenimiento de la paz. Al mismo tiempo, el establecimiento del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno fue un reconocimiento de importancia crítica de las cuestiones de apoyo para el éxito de la misión y tuvo en cuenta el riesgo de que el Departamento de Gestión y la ex Oficina de Servicios de Gestión, como parte del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, no pudieran seguir satisfaciendo las necesidades de apoyo administrativo de las operaciones de mantenimiento de la paz debido al aumento del volumen y la complejidad de éstas.

38. En la actualidad la estructura de mantenimiento de la paz está integrada por dos entidades dedicadas exclusivamente al apoyo a las misiones, a saber, el componente de apoyo de cada misión y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Sin embargo, sus funciones y responsabilidades no están claramente definidas y diferenciadas. A juicio de la OSSI, se necesita contar con un acuerdo de nivel de servicios para definir y delinear las funciones de cada una de esas entidades. Un acuerdo de nivel de servicios es no solamente un buen mecanismo para esos fines, sino también un medio eficaz de respaldar la rendición de cuentas al proporcionar una definición formal de: a) los servicios que las misiones necesitan que les proporcione el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, y b) puntos de referencia para medir el rendimiento del Departamento en la tarea de proporcionar apoyo a las misiones, que todavía no se han definido ni convenido. La administración del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha reconocido que los acuerdos de nivel de servicios pueden aumentar la transparencia y el profesionalismo del Departamento, y ha informado a la OSSI de que elaborará acuerdos de nivel de servicios con cada misión como importante componente de su estrategia de apoyo general. *El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno proyectaba ejecutar acuerdos de nivel de servicios para sus clientes una vez que se dieran a conocer los mandatos departamentales y la estrategia de apoyo.* Los acuerdos de nivel de servicios también podrían ser un instrumento eficaz para la orientación de cualquier futuro examen de la estructura de apoyo de las operaciones de mantenimiento de la paz.

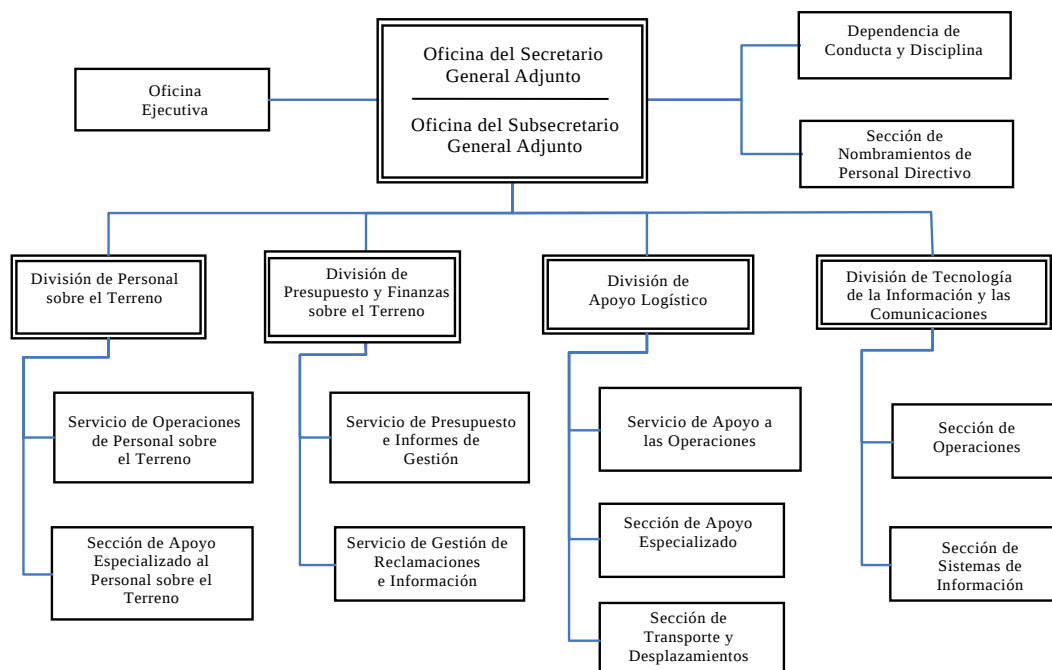
39. Además de las dos entidades exclusivamente dedicadas a esas cuestiones, el Departamento de Gestión también participa en la tarea de prestar apoyo a las misiones. Cumple la función relacionada con las adquisiciones y está encargado de administrar y supervisar la autoridad y las responsabilidades en materia de recursos humanos y gestión financiera que han sido delegadas en el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y en las misiones sobre el terreno, como se señala en la sección VI del presente informe.

Eficacia y eficiencia del Departamento de Apoyo a las Actividades en el Terreno

40. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está integrado por cuatro divisiones: a) La División de Personal sobre el Terreno, encargada de contratar, desplegar y retener al personal de misiones calificado; b) la División de Presupuesto y Finanzas sobre el Terreno; c) la División de Apoyo Logístico, que se ocupa de planificar y proporcionar servicios logísticos tales como ingeniería, aviación, transporte, combustible, raciones, etc., y d) el Servicio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (véase el gráfico III). La mayoría de los jefes de misión⁷ encuestados por la OSSI dijeron que el apoyo general proporcionado por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en materia de logística, finanzas y tecnología de la información y las comunicaciones era en general satisfactorio, pero señalaron que era necesario mejorar la calidad del apoyo en gestión de los recursos humanos.

Gráfico III

Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno: organigrama



Fuente: Sitio de intranet del Departamento de Apoyo a las Operaciones sobre el Terreno.

41. La División de Personal sobre el Terreno enfrenta enormes dificultades para cumplir esta responsabilidad, no sólo a causa de la dinámica propia del mantenimiento de la paz, sino también a que las políticas y operaciones en materia

⁷ Para su encuesta sobre la eficacia del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno la OSSI recabó las opiniones de los jefes de misión dependientes del Departamento de Asuntos Políticos y del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz porque el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno proporciona apoyo a ambos grupos. Los resultados de los dos grupos coincidieron en general.

de derechos humanos de la Secretaría se habían ideado originalmente para el apoyo de las operaciones en la Sede, las oficinas fuera de la Sede, y las comisiones regionales. Se pierde mucha eficiencia debido al elevado número de requisitos de procedimiento, que constan de unos 355 trámites que suponen una labor de procesamiento de gran densidad de trabajo. Al mismo tiempo, no existe un sistema integrado de información para los recursos humanos. De resultados de ello, las operaciones cotidianas de la División de Personal sobre el Terreno se han concentrado más en remediar esas diferencias y subsanar lagunas, lo que ha dejado a la División sin margen de capacidad para enfrentar necesidades adicionales en casos de misiones o circunstancias imprevistas. Esta situación hace que la División de Personal sobre el Terreno no tenga tiempo suficiente para concentrarse en la gestión estratégica, lo que abarcaría la planificación con miras al futuro, el establecimiento de medidas concretas para alcanzar sus objetivos, y la gestión y supervisión de su rendimiento en comparación con las metas establecidas.

42. Por encima de las dificultades que anteceden y que se aplican a la totalidad de la Secretaría, el principal problema de la División de Personal sobre el Terreno es la escasez de oficiales calificados de recursos humanos para las misiones y las dificultades con que se tropieza para contratarlos y enviarlos al terreno. Esto ha hecho que el Departamento tuviera que ocuparse del trabajo de las misiones. Al 30 de noviembre de 2008, alrededor del 27% de los puestos de oficiales de recursos humanos del cuadro orgánico en las misiones estaba vacante. Reconociendo los problemas que tenía en materia de recursos humanos, la División inició el Programa de capacitación en asuntos de administración y recursos para el personal directivo superior de las misiones (SMART), que prepara al personal para nombramientos de mayor categoría y abarca seis módulos de aprendizaje electrónico y tres cursos prácticos convencionales, y el Programa para establecer una lista prospectiva de candidatos capacitados (PACT), que tienen por objeto contratar, preparar y retener a un grupo de candidatos externos calificados para que ocupen los puestos de oficiales de recursos humanos en el terreno tras recibir capacitación en todas las esferas de las funciones relacionadas con los recursos humanos. Sin embargo, estos programas todavía no han dado por resultado un número suficiente de oficiales calificados de recursos humanos.

43. La escasez de personal calificado de recursos humanos en las misiones también ha obstaculizado la descentralización o delegación por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno de determinadas funciones de derechos humanos en las misiones. El Departamento ha comenzado recientemente una nueva etapa de descentralización de algunas funciones de derechos humanos en las misiones para que éstas asuman mayor autoridad y un mayor volumen de trabajo. El Departamento todavía no ha establecido una estrategia de derechos humanos coherente con la autoridad delegada en los jefes de misión de manera de poder encarar sistemáticamente la escasez de personal calificado de recursos humanos.

VII. Función del Departamento de Gestión

44. Toda estructura integrada por departamentos múltiples corre el riesgo de que la delimitación de responsabilidades sea poco clara, especialmente en lo relativo al rendimiento de las funciones que abarcan a más de un departamento. Con respecto a las operaciones de mantenimiento de la paz, una estructura de ese tipo puede dar lugar a un vacío de responsabilidad o a una duplicación de tareas entre el

Departamento de Gestión y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. La delegación de autoridad, si se ejecuta y supervisa adecuadamente, es un mecanismo que permite compartir la responsabilidad de las funciones comunes y lograr un rendimiento eficaz de las funciones que se han delegado. Para tal fin, el Departamento de Gestión delega determinadas atribuciones y responsabilidades fiduciarias en materia de recursos humanos, gestión financiera y gestión de las adquisiciones en el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y a las misiones sobre el Terreno. No obstante, tal delegación no exime a los funcionarios que tenían la autoridad inicial de su responsabilidad en cuanto al ejercicio apropiado de dicha autoridad. Por el contrario, la delegación de autoridad exige supervisión y control adecuados.

Por consiguiente, el Departamento de Gestión es el encargado de vigilar si el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ejerce adecuadamente la autoridad que se le ha delegado.

45. Como se verá en los párrafos siguientes, todavía había riesgos de duplicación y vacío de responsabilidad en relación con la delegación de determinadas atribuciones, que todavía no se han encarado.

A. Gestión de los recursos humanos

46. La delegación de autoridad y responsabilidades en cuanto a la contratación y administración del personal de misiones del Subsecretario General de Gestión de Recursos Humanos en favor del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se amplió en agosto de 2007. Los funcionarios de la División de Personal sobre el Terreno tienen ahora atribuciones respecto de aproximadamente la mitad de los muchos trámites de personal (172 de un total de 355 trámites de personal, según el cálculo del Departamento) y están encargados de desempeñar importantes funciones de recursos humanos, tales como el manejo de la contratación, los ascensos y las prestaciones⁸ de aproximadamente 22.000 funcionarios civiles y 11.000 oficiales de policía, observadores militares y oficiales de Estado Mayor. A continuación se resumen algunas de las deficiencias observadas en la delegación de funciones relacionadas con los recursos humanos:

a) La delegación de la autoridad se hizo en forma oficiosa, lo cual no es coherente con el requisito de la División de Gestión de que los oficiales de recursos humanos de las misiones deben ser designados y delegados oficialmente⁹. Por consiguiente, aunque los funcionarios de la División de Personal sobre el Terreno desempeñaban funciones de recursos humanos para las misiones, no tenían oficialmente atribuciones para desempeñar esas funciones. El Departamento de Gestión señaló que se habían tomado medidas para establecer una delegación oficial de autoridad dentro del contexto de la reforma contractual, y que el Departamento estaba estudiando la cuestión de si la delegación formal de atribuciones debía

⁸ En el informe del Secretario General (A/61/858 y Corr.1) se calcula que el costo de las prestaciones del personal internacional y de los viajes de los observadores militares y de la policía supera los 700 millones de dólares por año.

⁹ Boletín del Secretario General de 13 de abril de 2005 (ST/SGB/2005/7) relativo al nombramiento de funcionarios que desempeñan funciones importantes en la gestión de los recursos financieros, humanos y materiales, y directrices subsiguientes aprobadas por el Secretario General Adjunto de Gestión el 14 de noviembre de 2006.

hacerse a título personal, es decir, a determinados funcionarios, o funcional, es decir, a funcionarios que ya ocupaban los puestos;

b) Se observó una deficiencia en el mecanismo actual para lograr que todos los funcionarios de mantenimiento de la paz en la Sede y en el terreno en los que se delegaban autoridades en relación con la gestión de recursos humanos estuvieran calificados para desempeñar esa tarea. La OSSI, en su evaluación del manejo de la delegación de atribuciones por el Departamento de Gestión¹⁰, determinó que era necesario que el Departamento estableciera un sistema técnico obligatorio de capacitación y certificación para los funcionarios designados para ocupar puestos administrativos de recursos humanos, gestión financiera y adquisiciones, como parte de los requisitos para la delegación de atribuciones. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha elaborado algunos métodos que pueden usarse en este contexto, tales como los componentes en línea de los programas de capacitación SMART y PACT, que podría utilizar el Departamento de Gestión;

c) El Departamento de Gestión no examinaba y vigilaba periódicamente si las atribuciones delegadas en el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se estaban ejerciendo adecuadamente. La última vez que el Departamento de Gestión hizo una evaluación de ese tipo sobre la autoridad delegada en el entonces Servicio de Apoyo y Gestión del Personal fue en 2004.

47. Además, en una evaluación que hizo la OSSI de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos (véase A/63/221) se pudo observar que la mayoría de los oficiales de derechos humanos de la Secretaría y de las misiones de mantenimiento de la paz opinaban que la delegación de atribuciones efectuada por la Oficina en favor de sus departamentos sólo estaba funcionando de manera “relativamente eficaz”. La evaluación también determinó que era necesario que hubiera mayor claridad en la delimitación de funciones entre los funcionarios de recursos humanos de las misiones de mantenimiento de la paz y la División de Personal sobre el Terreno y la Oficina de Gestión de Recursos Humanos en cuanto a si las misiones de mantenimiento de la paz y la División tenían algún tipo de autoridad real para la adopción de decisiones sin consultar a la Oficina de Gestión de Recursos Humanos o solamente tenían autoridad para tramitar transacciones.

48. La OSSI, en el mencionado estudio amplio y evaluación, ya ha hecho recomendaciones para encarar esas deficiencias y vigilará la situación de las medidas adoptadas para el Departamento de Gestión para aplicar las recomendaciones.

B. Gestión y presupuestación financiera

49. En una anterior auditoría general de gestión de la OSSI (véase A/60/717), al revisar los estados financieros de las misiones se encontraron duplicaciones entre la División de Contaduría General y el entonces Servicio de Gestión y Apoyo Financieros, actualmente División de Presupuesto y Finanzas de las Actividades sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. El Departamento de Gestión y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ya han eliminado esta duplicación consolidando en el Departamento de Gestión la función de examen de los estados financieros de las misiones.

¹⁰ Evaluación de la OSSI de la gestión de la delegación de atribuciones (AH2007/510/1).

50. En la auditoría general, al examinar los presupuestos de las misiones, también se puso de relieve la duplicación existente entre la División de Presupuesto y Finanzas de las Actividades sobre el Terreno del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y la División de Financiación de Operaciones de Mantenimiento de la Paz del Departamento de Gestión. La División de Presupuesto y Finanzas de las Actividades sobre el Terreno examinaba inicialmente los presupuestos presentados por las misiones, que luego volvía a examinar la División de Financiación de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. La División de Presupuesto y Finanzas de las Actividades sobre el Terreno ha iniciado, a partir del ejercicio financiero 2007-2008, el programa Abacus, con arreglo al cual se envían equipos de oficiales de presupuesto de la sede del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno a las misiones para prestarles asistencia y asesoramiento sobre la preparación de presupuestos. Este programa ha permitido reducir de tres semanas a unos pocos días el tiempo de tramitación del presupuesto entre las misiones y el Departamento de Actividades de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. Gracias a Abacus, la División de Presupuesto y Finanzas de las Actividades sobre el Terreno desempeña actualmente la función de asesorar más que de examinar. El despliegue continuado y sistemático de equipos de Abacus podría reducir el riesgo de duplicación entre el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el Departamento de Gestión y resolver las preocupaciones planteadas por los Estados Miembros en la resolución 62/250 de la Asamblea General acerca de la puntualidad y calidad de las presentaciones de los presupuestos.

VIII. Función del Departamento de Seguridad

51. En las misiones sobre el terreno, los jefes de misión tienen la responsabilidad primordial de la seguridad de su personal. Sin embargo, el Departamento de Seguridad es el encargado de proporcionar apoyo para lograr la aplicación del sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas en la Sede y en las misiones sobre el terreno.

52. En su evaluación del Departamento de Seguridad (véase A/63/379), la OSSI recomendó que el Departamento aclarara la línea de subordinación del asesor jefe de seguridad en las oficinas fuera de la Sede, las comisiones regionales y otros lugares de destino sobre el terreno, incluidas las misiones sobre el terreno.

53. El asesor jefe de seguridad es el profesional de seguridad designado por el Secretario General Adjunto de Seguridad para que asesore al oficial designado y al Grupo de Gestión de la Seguridad sobre sus funciones en el lugar de destino. En su función de asesoramiento, el asesor jefe de seguridad rinde cuentas al oficial designado, que en algunos casos es el jefe de la misión, y al Departamento de Seguridad. El asesor jefe de seguridad también encabeza el Servicio de Seguridad en las oficinas situadas fuera de la Sede y las comisiones regionales, así como las misiones integradas, y es el encargado de administrar la Sección de Seguridad de las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales. En su calidad operacional, el asesor jefe de seguridad rinde cuentas al oficial designado y al Departamento de Seguridad.

54. El asesor jefe de seguridad también rinde cuentas al Departamento de Seguridad, porque el Departamento es el responsable de la supervisión técnica de

este cargo y de proporcionar orientación normativa y operacional; sin embargo, la naturaleza y el alcance de la supervisión técnica y la orientación normativa y operacional no eran suficientemente claros. Por ejemplo, el significado de “supervisión técnica” variaba según quién interpretara la expresión.

IX. Recomendaciones

Recomendación 1

55. El Secretario General debería extender la aplicación de los pactos del Secretario General a los jefes de misión, concentrándose en la ejecución del mandato, como mecanismo para medir su rendimiento y asegurar una línea clara de subordinación entre ellos y el Secretario General. Asimismo, la práctica de los pactos entre los Subsecretarios Generales en la Sede con sus respectivos Secretarios Generales Adjuntos debería aplicarse entre los jefes de misión y sus adjuntos.

56. La Oficina Ejecutiva del Secretario General estuvo de acuerdo en principio con la recomendación 1, a reserva de su examen por la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas, que es el mecanismo que asesora al Secretario General respecto de los pactos sobre la actuación profesional del personal directivo superior. Además, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, en su calidad de entidad mediante la cual los jefes de misión rinden cuentas al Secretario General, se manifestó de acuerdo con la recomendación 1, pero observó lo siguiente: a) su aplicación sería compleja y exigiría muchos recursos, porque las recomendaciones se refieren a más de 40 Secretarios Generales Adjuntos y Subsecretarios Generales en el terreno, cuyo personal de apoyo rota con mucha mayor frecuencia que la del personal directivo superior en las secretarías; b) exigiría la participación de la Oficina del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el Departamento de Gestión; y c) tendría que tener en cuenta factores complejos que influyen en la ejecución del mandato de las operaciones sobre el terreno. Por consiguiente, se necesitaría un enfoque distinto para lograr que la aplicación de la recomendación fuera significativa para los Secretarios Generales Adjuntos y los Subsecretarios Generales en el terreno, ajustándose al mismo tiempo a las medidas de responsabilidad organizacional y teniendo en cuenta los recursos y los plazos para la aplicación de la recomendación.

Recomendación 2

57. El Secretario General debería revisar los mandatos de todos los departamentos de la Secretaría que participan en operaciones de mantenimiento de la paz, examinando sus funciones a la luz de la reciente reorganización de la estructura de mantenimiento de la paz y de cualquier otra reorganización de importancia que se haga, para definir claramente las responsabilidades de dichos departamentos en cuanto a gestionar y sostener las operaciones de mantenimiento de la paz.

58. La Oficina Ejecutiva del Secretario General estuvo de acuerdo con la recomendación 2 y dijo que colaboraría con los respectivos departamentos que participan en operaciones de mantenimiento de la paz para revisar sus mandatos a

fin de hacer más clara la división de tareas y las líneas de responsabilidad entre esos departamentos.

Recomendación 3

59. Los Secretarios Generales Adjuntos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno deberían firmar conjuntamente el marco conceptual de operaciones del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el plan de apoyo del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno a la hora de iniciar nuevas misiones de manera de aumentar la integración y la rendición de cuentas entre los dos Departamentos.

60. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno aceptaron la recomendación 3 y dijeron que harían una actualización de la situación de la ejecución durante el próximo ciclo de presentación de informes.

Recomendación 4

61. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno deberían elaborar y distribuir declaraciones sobre la misión y sobre los objetivos a largo plazo de la misión para el personal y los interesados.

62. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno aceptaron la recomendación 4. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno dijo que las declaraciones sobre los objetivos a largo plazo y sobre la misión eran parte de su estrategia de apoyo, a la que se ha de dar fin próximamente.

Recomendación 5

63. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno deberían aclarar los logros previstos para la nueva estructura y establecer puntos de referencia para medir la eficacia obtenida y las mejoras logradas de resultados de la reciente reestructuración.

64. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno aceptaron la recomendación 5 y dijeron que se cerciorarían de que en sus planes departamentales se incluyeran elementos de medición del rendimiento.

Recomendación 6

65. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, en coordinación con la Unión Africana, debería establecer metas e hitos de rendimiento para el proyecto decenal de desarrollo de la capacidad de la Unión Africana de conducir

operaciones de mantenimiento de la paz, así como un programa para verificar periódicamente la situación de las metas y los hitos.

66. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz aceptó la recomendación 6 y dijo que proporcionaría una actualización de los progresos de la aplicación durante el próximo ciclo de presentación de informes.

Recomendación 7

67. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno debería establecer acuerdos sobre el nivel de servicios con cada jefe de misión en el terreno y con los Secretarios Generales Adjuntos de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de Asuntos Políticos, en los que se definieran los servicios de apoyo que han de proporcionarse, los indicadores conexos del rendimiento y las responsabilidades de los beneficiarios de los servicios del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, es decir, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de Asuntos Políticos y las misiones, para permitir hacer una evaluación estructurada e independiente del desempeño del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y mejorar su rendición de cuentas como proveedor de servicios profesionales.

68. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno aceptó la recomendación 7 y dijo que consideraba que los acuerdos sobre el nivel de servicios eran componentes importantes de su estrategia de apoyo.

Recomendación 8

69. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, en consulta con el Departamento de Gestión, debería desarrollar un programa para contratar y capacitar a un número suficiente de oficiales calificados de recursos humanos para que desempeñe funciones de gestión de los recursos humanos para el mantenimiento de la paz.

70. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno aceptó la recomendación 8 y dijo que había adoptado un enfoque global del establecimiento de un grupo de oficiales jefes del personal civil y de oficiales de recursos humanos con miras a crear y mantener un nivel alto de profesionalismo en la gestión de los recursos humanos. Esto abarca varias iniciativas de capacitación que ya están en marcha, tales como la conferencia anual de oficiales jefes del personal civil, PACT, SMART y una serie de programas de certificación amplios y estructurados con aprendizaje electrónico y cursos prácticos convencionales. El Departamento dijo que el primer curso del PACT, integrado por 10 oficiales de recursos humanos, se había graduado en 2008 y que los cursos de este programa se seguirían repitiendo todos los años. El programa SMART, en el que participó un grupo de 40 funcionarios en 2008, capacitará a dos cursos de 40 participantes en 2009.

Recomendación 9

71. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno debería establecer una estrategia de recursos humanos coherentes con la autoridad delegada en los jefes de misión para encarar de forma sistemática la escasez de personal calificado de recursos humanos.

72. El Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno aceptó la recomendación 9 y dijo que la ejecución estaba en marcha. El Departamento comentó que había desarrollado un programa estructurado y sistemático de capacitación en gestión de recursos humanos, que abarcaba el programa PACT y apuntaba a contratar, capacitar y retener a un grupo de candidatos externos calificados para cargos de oficiales de recursos humanos en el terreno. El Departamento explicó que en el marco del programa PACT se daba capacitación en todas las esferas de las funciones y las responsabilidades en materia de recursos humanos; contratación, selección e incorporación; clasificación y remuneración; cuestiones de política; desarrollo de la carrera y gestión del rendimiento; utilización de los sistemas de gestión de información de las Naciones Unidas dentro de la gestión de los recursos humanos, y gestión de los beneficios y las prestaciones.

Recomendación 10

73. El Departamento de Gestión debería: a) formalizar la delegación de atribuciones en materia de recursos humanos en favor del Departamento de Apoyo de Actividades sobre el Terreno para los trámites de personal de las misiones con miras a aumentar la rendición de cuentas y ejercer la necesaria supervisión; b) agilizar la preparación y aplicación del programa obligatorio de capacitación y certificación de los funcionarios del Departamento de Apoyo de Actividades sobre el Terreno que asumirían funciones relacionadas con los recursos humanos; y c) supervisar regularmente la manera en que el Departamento de Apoyo de Actividades sobre el Terreno ejerce las atribuciones en materia de recursos humanos que se le han delegado.

74. El Departamento de Gestión aceptó la recomendación 10 y dijo lo siguiente: a) los esfuerzos por establecer una delegación oficial de atribuciones dentro del contexto de la reforma contractual ya estaban en marcha; b) era necesario contar con un programa de capacitación y certificación, pero la elaboración y organización de programas de capacitación tendría consecuencias financieras para la Oficina de Gestión de los Recursos Humanos; y c) el Departamento estaba preparando un nuevo marco fortalecido de supervisión mediante la aplicación de los planes de acción y los indicadores de recursos humanos en esferas tales como la contratación, la autonomía administrativa, la gestión del desempeño y la formación del personal, dentro de los pactos del Secretario General con los Secretarios Generales Adjuntos.

(Firmado) Inga-Britt **Ahlenius**
Secretaria General Adjunta de Servicios
de Supervisión Interna