



Asamblea General

Distr. general
31 de agosto de 2010
Español
Original: inglés

Sexagésimo quinto período de sesiones

Tema 136 del programa provisional*

Gestión de los recursos humanos

Medidas concretas que se han adoptado para resolver las cuestiones sistémicas de la gestión de recursos humanos señaladas por la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación de las Naciones Unidas

Informe del Secretario General

Resumen

El presente informe contiene respuestas a las cuestiones sistémicas señaladas en el informe del Secretario General sobre las actividades de la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación de las Naciones Unidas (A/64/314). Las cuestiones abordadas incluyen las siguientes: a) progreso en la carrera y desarrollo profesional (gestión de la actuación profesional, contratación y selección, expedientes administrativos y gestión de contratos); y b) liderazgo y eficacia de los directivos (abuso de poder, procesos de investigación de casos de presunta conducta indebida, calificaciones académicas, licencia de maternidad, derivación de funcionarios a los servicios de evaluación médica y cobertura del trauma y atención posterior a las crisis).

* A/65/150.



Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción	3
II. Cuestiones sistémicas señaladas en la Secretaría	3
A. Perspectivas de carrera y desarrollo profesional	3
B. Liderazgo y eficacia de los directivos: Abuso de poder	7
C. Procesos de investigación casos de de presunta conducta indebida	7
D. Calificaciones académicas	8
E. Licencia de maternidad	9
F. Derivación de funcionarios a los servicios de evaluación médica	9
G. Cobertura del trauma y atención posterior a las crisis	10

I. Introducción

1. De conformidad con las resoluciones 64/233 y 63/253 de la Asamblea General, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos presenta este informe en el cual se examinan las cuestiones señaladas en el informe del Secretario General sobre las actividades de la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación de las Naciones Unidas (A/64/314).

II. Cuestiones sistémicas señaladas en la Secretaría

A. Perspectivas de carrera y desarrollo profesional

1. Gestión de la actuación profesional

Cuestiones señaladas

2. La oportunidad y la calidad en la gestión y en los informes en relación con la actuación profesional debieran ser indicadores claves de la eficacia de la función directiva. Es importante que el personal directivo cuente con un proceso para supervisar y examinar la aplicación del sistema de gestión de la actuación profesional. En los fondos y programas, en particular, se recomienda que los comités que examinan las evaluaciones, en particular a nivel nacional, se esfuercen por mantener la neutralidad.

3. La Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación de las Naciones Unidas sugiere que el componente de esta iniciativa relativo al sistema de evaluación de la actuación profesional se refuerce prestando más atención a la calidad de la evaluación y a la retroinformación, así como al cumplimiento pleno del proceso.

Medidas que se han adoptado

4. En el contexto de la resolución 63/250 de la Asamblea, y con miras a resolver las cuestiones sistémicas dentro del sistema de gestión de la actuación profesional de la Organización, el Comité de Coordinación entre el Personal y la Administración formuló las siguientes recomendaciones en su 30º período de sesiones, celebrado en junio de 2009: examinar un posible mecanismo de retroinformación de 180/360 grados, con inclusión de un enfoque piloto; evaluar un nuevo sistema de clasificación; poner en práctica el módulo de gestión de la actuación profesional del nuevo instrumento del sistema de gestión de talentos, Inspira, para noviembre de 2009; formular una estrategia de capacitación obligatoria en gestión de la actuación profesional para los supervisores y directivos; fortalecer la función del Comité de Examen de la Gestión y el Comité Mixto de Supervisión y explorar modalidades innovadoras para premiar, reconocer y motivar al personal y reforzar los recursos en relación con el desempeño insatisfactorio.

5. La Organización se ha servido de las recomendaciones del Comité de Coordinación como un marco para atender a las preocupaciones de la Asamblea General y ha tomado medidas progresivamente para mejorar el cumplimiento y la rendición de cuentas mediante la publicación de una nueva instrucción administrativa, el reemplazo del instrumento electrónico de apoyo a la gestión de la actuación profesional, la institución de cursos obligatorios de capacitación en

gestión de la actuación profesional para directivos y supervisores y la transición de un sistema de cumplimiento a un sistema focalizado en el desarrollo. El sistema mejorado abarca los siguientes componentes:

a) Una mayor concentración en todas las dimensiones de la gestión de la actuación profesional, y no solo en la evaluación o el cumplimiento;

b) El fortalecimiento de los vínculos entre la gestión de la actuación profesional y el desarrollo profesional y el aprendizaje, el desarrollo de competencias, las aspiraciones de carrera y el mantenimiento de un entorno de trabajo positivo mediante el diálogo permanente y la retroalimentación;

c) Una escala de calificación simplificada y definida con más claridad;

d) Una mayor claridad con respecto a las funciones de las partes interesadas, incluidos los funcionarios, los directivos, los jefes de departamentos, oficinas, misiones y la Organización en su conjunto, mediante el fortalecimiento del vínculo entre el desempeño y la rendición de cuentas;

e) El fortalecimiento del vínculo entre los planes individuales y otros mecanismos en el marco de la rendición de cuentas, entre otras cosas mediante pactos, planes de trabajo departamentales y fascículos del presupuesto, con miras a comprender más claramente cómo la labor individual contribuye a los mandatos generales de la Organización;

f) El fortalecimiento de las funciones del Comité de Examen de la Gestión y el Comité Mixto de Supervisión mediante una nueva política que modifique sus funciones, a fin de pasar de la vigilancia del cumplimiento al asesoramiento sobre la estrategia de recursos humanos, haciendo hincapié en la promoción de las perspectivas de carrera y el perfeccionamiento profesional. Estas nuevas funciones asegurarán el restablecimiento, de esos órganos en todas las oficinas y departamentos, lo que constituía la preocupación inicial del Grupo de Trabajo del Comité de Coordinación entre el Personal y la Administración;

g) Un proceso de impugnación más simplificado, incluido el establecimiento de plazos;

h) Una orientación más clara sobre los recursos en relación con el desempeño insatisfactorio;

i) El fortalecimiento de las funciones, la responsabilidad y la rendición de cuentas del equipo directivo de cada departamento, oficina y misión, con el mandato de una participación y una dirección activas que brinden apoyo a la rendición de cuentas por la actuación profesional en todos los niveles que:

i) Asegure que se establezcan vínculos entre los planes de trabajo individuales y los marcos estratégicos de los departamentos, los presupuestos de los programas y los pactos de los jefes de departamento;

ii) Promueva una cultura de actuación superior, desarrollo personal y aprendizaje continuo por conducto de iniciativas de aprendizaje y desarrollo;

iii) Aliente la capacitación obligatoria sobre el desempeño para todos los directivos y un objetivo mínimo de cinco días de desarrollo profesional por año para todo el personal, de conformidad con la política de capacitación y perfeccionamiento del personal (ST/SGB/2009/9);

iv) Alentar un entorno de trabajo positivo, que asegure la retroalimentación, la motivación y el reconocimiento, la aplicación de medidas para premiar y reconocer la labor del personal y el fortalecimiento de los recursos en relación con el desempeño insatisfactorio.

2. Contratación y selección

Cuestiones señaladas

6. Con respecto a los puestos sobre el terreno, la Oficina propone que el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno lleve a cabo un examen exhaustivo de los procesos de autorización inicial y técnica y las peticiones de reclasificación de los puestos sobre el terreno a categorías superiores para detectar posibles embotellamientos y encontrar medios para abreviar esos procesos.

7. La Oficina recomienda también que se establezca un procedimiento o mecanismo para informar a los directivos sobre candidatos adicionales por entrevistar al principio del proceso de entrevistas, en lugar de hacerlo después de que se hayan concluido las entrevistas y de que se hayan presentado los casos a los órganos centrales de examen para que los consideren.

Medidas que se han adoptado

8. Desde la publicación del informe del Secretario General, se ha instituido el nuevo concepto de la gestión de los talentos, que incluye varias medidas que se han llevado a cabo en el proceso de contratación y selección sobre el terreno.

9. El establecimiento de los órganos centrales de examen sobre el terreno, que ahora forman parte integrante del proceso de contratación, asegura la equidad y la transparencia mediante la vigilancia de la aplicación de las directrices pertinentes y de los procedimientos establecidos. En caso necesario, solicitan aclaraciones a los directivos (lo que al principio incidió negativamente en el tiempo necesario para finalizar la aprobación por parte de los órganos centrales de examen sobre el terreno). A fin de facilitar el proceso, la División de Personal sobre el Terreno viene proporcionando a las misiones una orientación y capacitación más amplias respecto de cómo asegurar que los casos estén enteramente de conformidad con los procedimientos aplicables, antes de que se presenten a los órganos centrales de examen sobre el terreno, reduciendo así el tiempo de respuesta.

10. Además, la División de Personal sobre el Terreno ha centralizado por completo sus procesos de planificación de dotación de personal y fuerza de trabajo (utilizando directores de grupos ocupacionales y grupos y listas de expertos, gestionados por la División), lo que ha permitido que la Organización pueda pronosticar y planificar la contratación oportuna de los candidatos seleccionados. También se racionalizarán los demás procesos clave de dotación e incorporación de personal, lo que contribuirá a un rápido despliegue de los candidatos seleccionados. El instrumento de gestión de talentos Inspira se está extendiendo a las misiones sobre el terreno y se está implantando el nuevo proceso de racionalización.

11. Las misiones sobre el terreno a las que el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno ha delegado facultades de contratación pueden ahora llevar a cabo todo el proceso de contratación, selección y nombramiento; la experiencia indica que ayuda a eliminar embotellamientos y abreviar el proceso de contratación.

12. La promulgación de la instrucción administrativa ST/AI/2010/3 relativa al sistema de selección de personal ha integrado y unificado el proceso de selección del personal aplicable al personal tanto de la Sede como sobre el terreno. Con arreglo al nuevo sistema de selección, los procesos de autorización inicial y técnica y los pedidos de reclasificación de puestos sobre el terreno en categorías superiores ya no se aplicarán al proceso de selección, con lo cual el sistema armonizará con los nuevos procedimientos racionalizados. Con arreglo al nuevo sistema, se notificará a los candidatos su situación en el proceso de selección y de los resultados de los distintos exámenes.

13. Desde 2007 se han registrado 1.398 casos de reclasificación de puestos sobre el terreno en categorías superiores. En agosto de 2008, el Departamento de Gestión delegó facultades a la División de Personal sobre el Terreno para tramitar esos casos. Aunque puede haber habido demoras antes de esa fecha, la mayor parte de las veces la División ha examinado y aprobado los casos de manera expeditiva.

3. Expedientes administrativos

Cuestiones señaladas

14. Para resolver el problema de la accesibilidad y la transparencia, la Organización podría estudiar las mejores prácticas de otras organizaciones y realizar un esfuerzo por determinar los embotellamientos y la forma de racionalizar el sistema. Se podría explorar la opción de procesar los expedientes administrativos de los funcionarios en forma electrónica.

Medidas que se han adoptado

15. La Dependencia de Expedientes del Personal de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos está encargada de la creación, el mantenimiento y la seguridad de los expedientes administrativos de los funcionarios a fin de atender a las dos preocupaciones operacionales principales, a saber, la confidencialidad de la información contenida en los expedientes y la facilidad de acceso a esos expedientes administrativos. El contenido de los documentos en los expedientes administrativos de los funcionarios es responsabilidad de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos. Los funcionarios pueden examinar su expediente administrativo previa concertación de una cita previa por teléfono o correo electrónico. En la Sede, todas las solicitudes de los funcionarios para examinar sus expedientes administrativos se confirman en menos de 24 horas.

16. Los procesos son objeto de un examen y un perfeccionamiento continuos para agilizar el acceso de los funcionarios y de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos a los expedientes administrativos de los funcionarios. La Oficina está examinando las mejores prácticas de otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas con miras a introducir buenas prácticas, cuando proceda. También ha detectado posibles embotellamientos y la forma de racionalizar el sistema mediante un examen en el que se utilizó la estrategia de gestión de negocios denominada "Lean Six Sigma".

17. Se está estudiando la opción de trasladar los expedientes administrativos de los funcionarios a un formato electrónico. En los últimos 15 años se han hecho varias tentativas por considerar opciones de digitalización de los expedientes administrativos de los funcionarios, ninguna de las cuales ha sido concluyente.

Además, todos los intentos encaminados a una digitalización integral han tropezado con el obstáculo de la falta de fondos.

4. Gestión de contratos

Cuestiones señaladas

18. La Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación de las Naciones Unidas recomienda que la administración examine los procedimientos de gestión de los contratos para asegurar que se cumplan las más estrictas normas de ética en el empleo.

Medidas que se han adoptado

19. La Asamblea General ha señalado que ningún nombramiento de plazo fijo da lugar a expectativa alguna, jurídica o de otro tipo, de renovación. Esta norma ha sido confirmada por el Tribunal Administrativo de las Naciones Unidas. El desempeño satisfactorio y la buena conducta no garantizan que un contrato se renueve automáticamente.

B. Liderazgo y eficacia de los directivos: Abuso de poder

Cuestiones señaladas

20. Es importante que los directivos se seleccionen y reciban reconocimiento no solo por su capacidad para ejecutar programas, sino también por su capacidad para crear una cultura institucional que no tolere el acoso, la discriminación o el abuso por parte de los directivos u otros funcionarios.

21. Es importante que los candidatos a puestos con responsabilidades de supervisión se seleccionen y evalúen en función de la calidad de sus competencias de gestión, además de sus aptitudes técnicas y de otra índole.

Medidas que se han adoptado

22. Se está examinando la cuestión del liderazgo y la eficacia de los directivos, en particular a la luz de la jurisprudencia del Tribunal Contencioso-Administrativo de las Naciones Unidas y del Tribunal de Apelaciones de las Naciones Unidas. Además, se está revisando el boletín del Secretario General ST/SGB/2008/5, relativo a la prohibición de la discriminación, el acoso, incluido el acoso sexual, y el abuso de poder a fin de atender a abordar algunas de las preocupaciones que se han señalado.

C. Procesos de investigación de casos de presunta conducta indebida

Cuestiones señaladas

23. La racionalización de los procesos de examen e investigación de presuntas faltas de conducta mejorará su eficacia. Además, el examen de todas las denuncias que se interponga oficialmente y la contestación al denunciante ayudarán a asegurar la transparencia y eficacia del proceso. Cuando el denunciante no pueda dar prueba *prima facie* de indicios de una falta de conducta, deberá dejarse constancia de esa

determinación para demostrar que se examinó la denuncia y que el presunto autor de la infracción fue exonerado. Se podría crear una base de datos centralizada con esas constancias a fin de llevar cuenta de actos de abuso denunciados. Una supervisión estrecha de la situación contractual y la evaluación de la actuación profesional del denunciante ayudaría a protegerle de represalias durante la investigación y después de ella.

Medidas que se han adoptado

24. Como se indicó en el párrafo 22 *supra*, actualmente se está examinando el tema de los procesos de investigación en casos de presunta falta de conducta.

D. Calificaciones académicas

Cuestiones señaladas

25. Se necesita una política general a nivel de todo el sistema sobre la cuestión de las calificaciones académicas a fin de comunicar a los candidatos si sus títulos académicos están acreditados. La política debe indicar también las consecuencias de una inobservancia de los requisitos establecidos. Además, mediante una mejor coordinación de los procesos de selección y contratación, desde la selección hasta la expedición de la carta de nombramiento o el contrato, se racionalizaría la labor de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos a ese respecto.

26. En el informe del Secretario General, la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación de las Naciones Unidas también recomendó que se desarrollara una base de datos de instituciones acreditadas, utilizando las mejores prácticas y después de celebrar consultas a nivel de todo el sistema, que podrían utilizar como fuente de información todas las entidades pertinentes que participan en los procesos de selección y contratación.

Medidas que se han adoptado

27. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos reconoce que, en un pequeño porcentaje de casos, se ha decidido, tras una investigación, no reconocer los títulos de algunos funcionarios. La política de larga data de la Organización ha de fundar el reconocimiento de los títulos en la acreditación de instituciones específicas por las autoridades nacionales, a saber, los ministerios de educación u organismos similares en cada país. Ello significa que los títulos expedidos por instituciones que no estén reconocidas como instituciones de nivel universitario por sus Gobiernos nacionales no son reconocidos por las Naciones Unidas.

28. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos aprovecha al máximo los recursos disponibles en Internet para hacer investigaciones sobre las instituciones y confirmar la acreditación de los programas de enseñanza a distancia. Muchos de los títulos obtenidos mediante la enseñanza en línea son aceptados tanto por las autoridades nacionales como por las Naciones Unidas. Los programas que conceden un número significativo de créditos académicos por experiencia laboral y carecen de una adecuada medición del nivel académico y de un plan de estudios completo en general no son reconocidos por las autoridades nacionales.

29. Los candidatos a veces suministran una información incompleta o incorrecta en sus solicitudes. Con la introducción de Inspira en abril de 2010, se ha abordado esta cuestión: el instrumento Inspira exige datos más precisos respecto a las calificaciones educacionales del candidato.

30. Desde 2008, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos ha mantenido una base de datos de instituciones reconocidas y se ha mantenido al corriente de las listas de instituciones fraudulentas comunicadas por diversas organizaciones. Por razones de restricciones de recursos, solo hace una investigación cuando ello es necesario para la contratación de funcionarios, en el marco de sus facultades, dentro de la Secretaría. La Oficina comunica la política sobre reconocimiento de títulos a los funcionarios, a otras oficinas y organizaciones del régimen común de las Naciones Unidas cuando se le solicita confirmar el reconocimiento de instituciones específicas, cuando es necesario.

31. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos reitera que, habida cuenta del pequeño número de casos de títulos que no se han reconocido, no puede proporcionar ni personal ni recursos para sustentar una plataforma técnica para todo el régimen común de las Naciones Unidas como lo ha previsto la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación de las Naciones Unidas a menos que reciba ese mandato de la Asamblea General.

E. Licencia de maternidad

Cuestiones señaladas

32. La distribución periódica de las políticas pertinentes entre el personal directivo, que podría estar supervisada por los coordinadores de cuestiones de género, ayudaría a asegurar la igualdad de oportunidades de desarrollo de la carrera para las funcionarias.

Medidas que se han adoptado

33. El régimen de la licencia de maternidad forma parte del Estatuto y Reglamento del Personal y periódicamente se comunica a todos los funcionarios, incluidos el personal directivo.

F. Derivación de funcionarios a los servicios de evaluación médica

Cuestiones señaladas

34. Es importante adoptar y dar a conocer unas directrices adecuadas sobre la forma de determinar cuándo corresponde realizar una evaluación psicológica y cómo se debe proceder al respecto. Además, a los supervisores y al personal directivo se les debiera comunicar información e impartir capacitación adecuada sobre la forma de proceder en caso de posibles traumas y problemas de salud mental en el marco del Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas.

Medidas que se han adoptado

35. La División de Servicios Médicos de las Naciones Unidas no acepta solicitudes de supervisores para la evaluación psicológica de los funcionarios sin el conocimiento de estos últimos. Si se recibe una solicitud de esa índole, un representante de la Oficina del Asesor del Personal investiga la situación para determinar el curso de acción que corresponda. En caso necesario, se imparte formación a los supervisores para que puedan conversar con los funcionarios que presuntamente necesiten ayuda y respecto de cómo alentar al funcionario a solicitar asistencia. La Oficina del Asesor del Personal está siempre disponible para brindar apoyo a todas las partes, incluso mediante la mediación en situaciones de conflicto en el lugar de trabajo o la aplicación de una serie de estrategias de apoyo psicosocial.

36. La Oficina del Asesor del Personal ha elaborado un programa de capacitación titulado “Gestión del estrés y cuidado personal después de un trauma: estrategias para los directivos”, que resultó particularmente útil a los directivos de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití para ocuparse de los funcionarios que habían sufrido traumas. El programa se ofrece ahora al personal directivo como parte de la formación de preparación previa al despliegue de las misiones.

G. Cobertura del trauma y atención posterior a las crisis**Cuestiones señaladas**

37. El Ombudsman instó firmemente a que se prestara más atención al problema de la cobertura del trauma y la atención posterior a las crisis y recomendó que la Organización creara un mecanismo para atender las necesidades después de las crisis y a largo plazo de supervivientes y familiares de funcionarios fallecidos. El Ombudsman había señalado previamente la necesidad de proporcionar atención o cobertura al personal que sufría problemas psicológicos u enfermedades mentales como consecuencia de incidentes relacionados con el servicio (véase el documento A/62/311).

38. La Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación de las Naciones Unidas apoya la recomendación del Grupo de trabajo sobre asuntos humanitarios del personal de que se establezca dentro de la Organización una dependencia dedicada a proporcionar apoyo operacional y normativo a supervivientes y familiares de funcionarios fallecidos.

Medidas que se han adoptado

39. Siguiendo las recomendaciones del Grupo de trabajo sobre asuntos humanitarios del personal, el Secretario General elaboró una propuesta para establecer una capacidad específica dentro de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos para atender las necesidades de víctimas y supervivientes de actos intencionales y desastres naturales. En respuesta, la Asamblea General aprobó cinco puestos y recursos adicionales no relacionados con puestos, como parte de la asignación del presupuesto ordinario para 2010-2011, a fin de crear un equipo de preparación y respuesta para emergencias. El equipo está compuesto por un jefe de equipo, un oficial de políticas, un oficial administrativo adjunto, un oficial médico superior y un auxiliar administrativo y de tecnología de la información. Se elaborarán instrumentos y plantillas de planificación revisados para que los diversos

lugares de destino puedan formular sus planes de preparación para emergencias médicas basados en el riesgo y supervisar y ayudar a los lugares de destino a formular, evaluar y poner a prueba sus planes de preparación para emergencias médicas y sus planes de respuesta en casos de víctimas en masa. En coordinación con el grupo de trabajo de directores médicos de las Naciones Unidas, un órgano de trabajo del Comité de Alto Nivel sobre Gestión, la División de Servicios Médicos velará por que se disponga de equipos de respuesta médica calificados de las Naciones Unidas para desplegarlos en zonas en que haya habido incidentes con víctimas en masa, asegurando así el apoyo administrativo a los equipos desplegados, la coordinación y supervisión de la atención médica inmediata y a largo plazo de las víctimas y la asistencia y el asesoramiento en relación con las evacuaciones médicas y el acceso a la atención médica.

40. Parte del mandato del nuevo equipo es atender a las necesidades extramédicas del apoyo a las víctimas. Una de las tareas importantes del equipo hasta ahora ha sido la de apoyar a las familias y el personal afectados por el terremoto en Haití en el que las Naciones Unidas perdieron a 101 funcionarios. Entre enero y mayo de 2010, esta labor fue realizada por las primeras unidades de apoyo a las familias de la Organización en Santo Domingo y Puerto Príncipe y por un equipo especial de coordinadores para asuntos de familia que realizaban su labor desde Nueva York. El equipo de apoyo a las familias es un centro de apoyo logístico y administrativo *in situ* en casos de emergencia; por su parte, los coordinadores para asuntos de familia son funcionarios voluntarios que prestan apoyo psicosocial y orientación administrativa respecto a prestaciones y derechos a los supervivientes o familias inmediatamente después de una crisis. Lo ideal es que cada coordinador para asuntos de familia cuente con el concurso de un especialista en recursos humanos, que suministre una información más completa sobre prestaciones y derechos y apoyo general a las familias y funcionarios con lesiones. El equipo de apoyo a las familias está diseñando un instrumento de seguimiento a largo plazo para ayudar a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en el seguimiento de los funcionarios con lesiones.

41. Desde el terremoto, el equipo ha estado trabajando con el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno para asegurarse de que los supervivientes y familiares de funcionarios fallecidos estén recibiendo las prestaciones y derechos que les correspondan y para examinar las lecciones aprendidas y las mejores prácticas. Con miras a la preparación para emergencias en la Sede y los lugares de destino, sus principales actividades incluirán la creación de capacidad interna mediante la formación de un cuadro de funcionarios para que puedan ayudar a sus colegas *in situ* en diferentes regiones del mundo y pasen a integrar futuros equipos de apoyo a las familias y coordinadores para asuntos de familia. El programa de capacitación se llevará a cabo en forma experimental en diversas misiones de mantenimiento de la paz, con el fin de ampliarlo a todos los lugares de destino de las Naciones Unidas, incluidas las misiones sobre el terreno. El equipo está diseñando un instrumento electrónico para ayudar a todas las partes a comunicarse de manera eficiente en casos de emergencia y para ayudar a los voluntarios de los centros de llamadas.

42. El equipo también está elaborando materiales para mejorar su respuesta mediante contactos con grupos vulnerables, incluidos niños, ancianos, personas con discapacidades provocadas por emergencias, familias de rehenes y personal nacional que necesite refugio.

43. El equipo colabora con los organismos, fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas, tanto en la Sede como sobre el terreno, así como con las organizaciones no gubernamentales y compañías mercantiles que representan las mejores prácticas y que ofrecen programas de apoyo familiar similares. También se ha incorporado a una nueva coalición para mejorar la resiliencia institucional y colabora estrechamente con dependencias de la Sede como la Dependencia de gestión de la continuidad de las operaciones y el Departamento de Seguridad. Se pondrá el acento en crear estructuras y programas destinados a que los funcionarios de las Naciones Unidas puedan actuar con máxima eficacia en caso de una emergencia que pueda paralizar las operaciones.
