



# Asamblea General

Distr. general  
15 de julio de 2004  
Español  
Original: inglés

---

## Quincuagésimo noveno período de sesiones

Temas 121 y 126 de la lista preliminar\*

### Informe del Secretario General 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

## **Auditoría de seguimiento de las políticas y los procedimientos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz destinados a la contratación de personal civil internacional para las misiones sobre el terreno**

### Nota del Secretario General

1. En cumplimiento de las resoluciones 48/218 B, de 29 de julio de 1994, 54/244, de 23 de diciembre de 1999, y 57/322, de 18 de junio de 2003, el Secretario General tiene el honor de transmitir a la Asamblea General el informe adjunto, que le ha presentado el Secretario General Adjunto de Servicios de Supervisión Interna, sobre la auditoría de seguimiento de las políticas y los procedimientos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz destinados a la contratación de personal civil internacional para las misiones sobre el terreno.

2. El Secretario General toma nota de las conclusiones del informe y está de acuerdo con sus recomendaciones, que contribuirán a la aplicación de la estrategia de recursos humanos para las operaciones de mantenimiento de la paz.

---

\* A/59/50 y Corr.1.



## **Auditoría de seguimiento de las políticas y los procedimientos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz destinados a la contratación de personal civil internacional para las misiones sobre el terreno**

### *Resumen*

En cumplimiento de la resolución 57/322 de la Asamblea General, de 18 de junio de 2003, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) realizó una auditoría de seguimiento de las políticas y los procedimientos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz destinados a la contratación de personal civil internacional para las misiones sobre el terreno. Los principales objetivos de la auditoría fueron: examinar la aplicación de las recomendaciones formuladas en el informe de la OSSI de julio de 2001 (A/56/202); y evaluar los progresos que ha hecho el Servicio de Apoyo y Administración de Personal del Departamento en la aplicación de los elementos relativos a la contratación del programa de reestructuración del Departamento, establecido sobre la base del informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas (A/55/305-S/2000/809).

Aunque se suministraron recursos adicionales a la Oficina de Gestión de Recursos Humanos para que supervisara la forma en que el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz ejercía la autoridad de contratación que se le había delegado, la supervisión de la Oficina no ha sido suficiente. Las expectativas de que el sistema Galaxy permitiera la supervisión continua de la contratación por el Servicio de Apoyo y Administración de Personal no se cumplieron porque Galaxy no se utilizó para la tramitación de los contratos del personal civil internacional para las misiones sobre el terreno. La OSSI también observó que algunos miembros del Servicio Móvil de la misión habían pasado a formar parte de la categoría del cuadro orgánico en contravención de las restricciones aplicables a la incorporación de personal a esta categoría. Además, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos no había dado directrices claras sobre la política del Departamento de “ascender” a algunos miembros del personal tratando los nombramientos para misiones sucesivas como si fueran totalmente independientes. Otros miembros del personal en condiciones análogas, sin embargo, fueron “reasignados” de una misión a otra sin ninguna modificación de sueldo o categoría. A juicio de la OSSI, es necesario que la Oficina mejore considerablemente la supervisión de la autoridad de contratación delegada haciendo exámenes más a fondo y dando orientaciones apropiadas en materia de políticas al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz.

Aunque el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz ha empezado a trabajar en los principales elementos básicos de la estrategia mundial de dotación de personal sobre el terreno, se necesita aún una considerable labor de planificación de recursos humanos, racionalización del proceso de contratación, selección de las solicitudes para su inclusión en la lista de candidatos, ampliación de las fuentes de contratación y delegación de autoridad en las misiones sobre el terreno. Muchas de estas tareas están atrasadas. Por ejemplo, los planes de la sucesión del personal, que debían terminarse en septiembre de 2001, se prevé ahora que se terminarán solamente a finales de 2004. El Servicio de Apoyo y Administración de Personal todavía no ha preparado una lista de candidatos para incorporar en la Intranet y la Internet

a fin de que las misiones sobre el terreno puedan elegir a los candidatos adecuados. Aún no se han seleccionado las cerca de 120.000 solicitudes recibidas en respuesta a los anuncios de vacantes genéricas publicadas a través del sistema Galaxy; los procedimientos de contratación están todavía en la etapa de proyecto; y el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz aún no ha tomado medidas concretas para delegar la autoridad de contratación en otras misiones además de las dos en las que ya se delegó esa autoridad en el año 2000.

Los recursos de personal del Servicio de Apoyo y Administración de Personal, incluidos los que cumplen funciones distintas de la contratación sobre el terreno, se aumentaron considerablemente: en junio de 2000 el Servicio tenía 71 puestos y en enero de 2002, 115. Este aumento se justificó principalmente por la necesidad de mejorar la capacidad del Servicio para aplicar las recomendaciones pertinentes del informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas. A juicio de la OSSI, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz debe establecer un calendario realista para realizar las tareas asignadas al Servicio de Apoyo y Administración de Personal, y exigir que sus directores se hagan responsables de su cumplimiento. El aumento de la eficiencia resultante de la aplicación de los nuevos sistemas de tecnología de la información y la delegación de la autoridad de contratación sobre el terreno debería conducir al redimensionamiento adecuado de la dotación en personal del Servicio sobre la base de una evaluación fiable de su volumen de trabajo.

## Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción .....	1–5	5
II. Función de supervisión de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos .....	6–10	6
III. Estrategia mundial para la dotación de personal civil .....	11–21	7
A. Elementos de la estrategia de dotación de personal .....	11	7
B. Planificación anticipada .....	12–14	8
C. Racionalización del proceso de contratación .....	15–19	9
D. Diversificación de las fuentes de contratación .....	20	11
E. Despliegue rápido .....	21	11
IV. Gestión de la función de contratación .....	22–28	12
A. Determinación de parámetros de referencia y evaluación de la actuación profesional .....	22	12
B. Uso de tecnologías de la información .....	23–26	12
C. Recursos de personal .....	27–28	13
V. Recomendaciones .....	29–46	14

## I. Introducción

1. El Servicio de Apoyo y Administración de Personal de la División de Apoyo Administrativo del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (el Departamento) se encarga de la contratación del personal civil internacional para todas las misiones sobre el terreno. Sin embargo, en 2000 el Departamento delegó la autoridad de contratación en la Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo (UNMIK), la Administración de Transición de las Naciones Unidas para Timor Oriental (UNTAET) y la misión sucesora, la Misión de Apoyo de las Naciones Unidas en Timor Oriental (UNMISET).

2. De conformidad con la resolución 57/322 de la Asamblea General, de 18 de junio de 2003, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) llevó a cabo una auditoría de seguimiento de las políticas y procedimientos del Departamento destinados a la contratación de personal civil internacional para las misiones sobre el terreno. La auditoría se realizó entre noviembre de 2003 y febrero de 2004, y sus principales objetivos fueron: a) examinar la aplicación de las recomendaciones formuladas en el informe anterior de la OSSI, de 20 de julio de 2001 (A/56/202); y b) evaluar los progresos alcanzados por el Servicio de Apoyo y Administración de Personal en la aplicación del programa de reestructuración establecido sobre la base del informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas (A/55/305-S/2000/809).

3. El Secretario General subrayó (véase A/55/977) que la forma en que el Departamento llevaba a cabo la gestión de los recursos humanos era decisiva para el éxito general de sus reformas. El programa de reestructuración del Departamento incluía nuevas iniciativas encaminadas a:

- a) Mejorar la función de gestión de recursos humanos mediante la preparación de una estrategia mundial de dotación de personal;
- b) Administrar en forma efectiva la capacidad de despliegue rápido de personal civil;
- c) Modificar las condiciones de servicio del personal sobre el terreno;
- d) Mejorar la capacitación y la gestión de la carrera del personal;
- e) Delegar más funciones en el terreno.

4. El Secretario General determinó que era necesario crear y dotar de personal dos nuevos órganos que cumplan funciones de: a) capacitación; y b) planificación de recursos humanos. Este último, se encargaría de la planificación de la sucesión, la reevaluación continua de las aptitudes necesarias y la gestión y el mantenimiento de una lista de candidatos preseleccionados, una lista de candidatos para poner en marcha la misión y otra lista de reserva. Los sistemas de gestión de información también debían planificarse y coordinarse mejor para facilitar y apoyar la aplicación y gestión de listas electrónicas y bases de datos para la planificación.

5. La auditoría de seguimiento se centró en los aspectos relacionados con la contratación de las iniciativas de reforma del Departamento. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna examinó las políticas y prácticas del Servicio de Apoyo y Administración de Personal, realizó pruebas, examinó la documentación pertinente y habló con funcionarios competentes del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos. El proyecto del

presente informe se remitió al Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y a la Oficina de Gestión de Recursos Humanos para su examen. Sus observaciones se transcriben en bastardillas.

## **II. Función de supervisión de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos**

6. En el informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de julio de 2001 (A/56/202) se destacó la necesidad de que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos supervisara efectivamente las funciones de contratación delegadas en el Servicio de Apoyo y Administración de Personal, en particular porque el Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas recomendó que se siguiera delegando en las misiones la contratación del personal sobre el terreno. En el informe de la OSSI se indicó que la supervisión debería incluir controles periódicos de los contratos tramitados por el Servicio de Apoyo y Administración de Personal y por las misiones sobre el terreno en las cuales se había delegado la autoridad de contratación. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos estuvo de acuerdo con la recomendación de la OSSI de mejorar la supervisión, y propuso que se le asignaran recursos adicionales con cargo a la cuenta de apoyo para operaciones de mantenimiento de la paz. La Oficina también señaló que el sistema Galaxy, que se estaba preparando en 2001, permitiría una supervisión permanente.

7. En octubre de 2001, la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto apoyó la asignación de recursos adicionales solicitada por la Oficina (1 puesto de la categoría P-5, 1 puesto de la categoría P-4 y 1 puesto de la categoría de servicios generales) para crear la capacidad de supervisión (A/56/478). La Oficina estableció la Sección de Planificación, Supervisión y Presentación de Informes, que realizó visitas periódicas a varias misiones sobre el terreno. Después de estas visitas de supervisión se prepararon informes que, en general, abarcaban todos los aspectos de la gestión del personal sobre el terreno y proporcionaban información sobre la calidad del apoyo prestado por el Servicio de Apoyo y Administración de Personal. Aunque los informes solían abordar cuestiones relacionadas con el personal civil internacional que debían examinarse en la Sede, las visitas de supervisión no dieron como resultado una supervisión efectiva de las medidas de contratación del Servicio de Apoyo y Administración de Personal. Hasta la fecha, no se ha preparado ningún informe de supervisión que abarque las actividades del Servicio en la Sede. Por tanto, persisten las deficiencias en la supervisión que observó la OSSI en su auditoría anterior. Se informó a la OSSI de que el plan de trabajo para 2004 de la Sección de Planificación, Supervisión y Presentación de Informes incluía una visita de supervisión al Servicio de Apoyo y Administración de Personal.

8. Las expectativas de la Oficina de Recursos Humanos de que el sistema Galaxy permitiera la supervisión continua de la contratación internacional para las misiones sobre el terreno no se ha cumplido. A diferencia de las vacantes en la Secretaría de las Naciones Unidas, que se llenan mediante el sistema Galaxy, las vacantes sobre el terreno no pasan por ese sistema. Por tanto, la Oficina no pudo supervisar electrónicamente las contrataciones efectuadas por el Servicio de Apoyo y Administración de Personal. A juicio de la OSSI, ésta es una deficiencia importante que debe resolverse para asegurar que la autoridad de contratación delegada se ejerce de conformidad con las políticas de recursos humanos de la Organización.

9. La OSSI encontró que en algunos casos los nombramientos de personal para misiones en la categoría 5 del Servicio Móvil y categorías inferiores se convertían indebidamente en puestos del cuadro orgánico. Cuando el Servicio de Apoyo y Administración de Personal refirió uno de esos casos a la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, en noviembre de 2003, la Oficina consideró preocupante esta práctica que contravenía las restricciones aplicables a la incorporación de personal en la categoría del cuadro orgánico<sup>1</sup>. Si la Oficina hubiera llevado a cabo una supervisión más efectiva, esos casos se habrían descubierto antes. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz recomendó en febrero de 2004 que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos suministrara orientaciones por escrito para aclarar que sólo los miembros del personal de las categorías FS-6 y FS-7 eran aptos para ser nombrados en puestos de la categoría P-3 y P-4, respectivamente. Si un miembro del personal de la categoría FS-5 se presentara una vacante de la categoría P-3 en una misión y fuera elegido, tendría que ser ascendido a la categoría FS-6 para cumplir funciones del puesto de la categoría P-3, en vez de ser nombrado inmediatamente en la categoría del cuadro orgánico.

10. También se necesitan orientaciones claras sobre las políticas de la Oficina relativas a la práctica del Servicio de Apoyo y Administración de Personal de tratar los nombramientos sucesivos del personal para las misiones como “independientes unos de otros”. De este modo, cuando un miembro del personal de una misión sobre el terreno es nombrado para un puesto en otra misión, el Servicio determina su sueldo y categoría para el nuevo puesto sin tener en cuenta el sueldo y la categoría que tenía en la misión anterior. Esta práctica es arbitraria y carece de transparencia. Algunos miembros del personal son “reassignados” sin ninguna modificación de sueldo ni categoría, pero otros son “ascendidos” a categorías superiores cuando se trasladan de una misión a otra, porque se consideran nuevas contrataciones. La OSSI observó que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos ha reconocido la necesidad de examinar esta práctica en el contexto de la aplicación de la estrategia de recursos humanos del Departamento. La OSSI considera que la supervisión del ejercicio de la autoridad de contratación delegada que realiza la Oficina debe mejorarse considerablemente mediante exámenes más a fondo y la preparación de orientaciones sobre las políticas del Departamento (recomendaciones 1 y 2).

### **III. Estrategia mundial para la dotación de personal civil**

#### **A. Elementos de la estrategia de dotación de personal**

11. La Sección de Planificación y Desarrollo de los Recursos Humanos del Servicio de Apoyo y Administración de Personal se encarga de la preparación de una estrategia mundial de dotación de personal y de la gestión de la planificación a largo plazo y la promoción de la carrera del personal. La preparación de una estrategia mundial de dotación de personal incluye la preparación de un esbozo conceptual de la estrategia, con la definición de los recursos necesarios y un calendario para su aplicación. Entre los elementos de la estrategia se encuentran la elaboración de un

<sup>1</sup> Actualmente, sólo los miembros del Servicio Móvil de la categoría FS-6 y FS-7 pueden pasar a ocupar puestos de la categoría P-3 y P-4, respectivamente, siempre que hayan permanecido dos años en su categoría actual y reúnan los requisitos académicos para su nombramiento en la categoría del cuadro orgánico.

sistema transparente de contratación y la creación de una capacidad de reserva básica como componente principal de la planificación anticipada. A fin de encontrar la manera de corregir las deficiencias existentes y prepararse para el futuro, el personal directivo del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, el Departamento de la Gestión, la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra, el Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas y los directores de la administración de varias misiones sobre el terreno prepararon una estrategia mundial en mayo de 2001 para dotar de personal civil a las misiones de mantenimiento de la paz. Los cinco grandes componentes básicos de esta estrategia eran:

- a) Planificación anticipada, incluida la preparación de módulos y perfiles de misiones, la actualización de las descripciones genéricas de los puestos y los planes de sucesión;
- b) Racionalización del proceso de contratación, principalmente mediante el perfeccionamiento del sistema Galaxy, la preparación de listas de candidatos y la delegación de autoridad en el terreno;
- c) Ampliación de las fuentes de contratación mediante la publicación de las vacantes y la preparación de memorandos de entendimiento con entidades y organismos de las Naciones Unidas y Estados Miembros;
- d) El despliegue rápido del personal mediante la creación de equipos de reserva y equipos de puesta en marcha de las misiones;
- e) Retención de personal y mejoramiento de la gestión de la carrera mediante la revisión de las condiciones del servicio y de los arreglos contractuales y programas amplios de capacitación.

El presente informe contiene las conclusiones de la OSSI relativas a los elementos de la estrategia directamente vinculados con la contratación del personal civil internacional para las misiones sobre el terreno.

## **B. Planificación anticipada**

12. En el informe de julio de 2001, la OSSI señaló que la falta de descripciones normalizadas de los puestos limitaba considerablemente la capacidad del Servicio de Apoyo y Administración de Personal para tomar decisiones adecuadas en materia de contratación. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos dijo que estaba trabajando con el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz para preparar descripciones genéricas de los puestos para varias misiones. Durante la presente auditoría, la OSSI comprobó que el Servicio de Apoyo y Administración de Personal había terminado más de 200 descripciones genéricas de puestos, que habían sido aprobadas por la Oficina de Gestión de Recursos Humanos.

13. La preparación de módulos y perfiles de misiones y planes de sucesión es fundamental para lograr la planificación anticipada efectiva de las necesidades de recursos humanos. Los perfiles de misiones tienen por objeto ayudar a mejorar la lista de emergencia de personal administrativo de nivel medio y superior preseleccionado, capacitado e inmediatamente desplegable para iniciar la misión y para las fases de planificación de la sucesión. Hasta la fecha, el Servicio de Apoyo y Administración de Personal ha preparado descripciones tipo para puestos de las divisiones de administración de las misiones sobre el terreno.

14. Los planes de sucesión tienen por objeto establecer una lista de personal capacitado con las competencias y las aptitudes necesarias para ocupar puestos de nivel superior en un futuro cercano. La estrategia de dotación de personal preveía que los planes de sucesión se terminarían en septiembre de 2001. Sin embargo, se han demorado dos años y pueden seguir demorándose otro año. El Servicio de Apoyo y Administración de Personal estaba preparando un cuestionario para determinar las aptitudes del personal de las misiones. Después de distribuir el cuestionario y analizar los resultados, el Servicio espera terminar los planes de sucesión sólo a finales de 2004. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz necesita supervisar estas actividades de cerca para evitar mayores demoras y asegurarse de que la planificación anticipada se termine antes de finalizar el año.

## **C. Racionalización del proceso de contratación**

### **1. Lista de candidatos preseleccionados**

15. El informe de la OSSI de julio de 2001 recomendaba que el Servicio de Apoyo y Administración de Personal, en cooperación con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, facilitara la contratación de los mejores candidatos en forma transparente preparando una lista funcional de candidatos calificados y preseleccionados para diversas categorías de puestos. Una vez establecida esta lista, se iría examinando y completando cuando fuera necesario. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz aceptó las recomendaciones de la OSSI y afirmó que la preparación de la lista era crucial para lograr la transparencia y permitir la delegación de autoridad en las misiones sobre el terreno. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos indicó que el sistema Galaxy, que se estaba preparando en 2001, permitiría la preparación de una lista totalmente nueva, libre de las deficiencias del sistema en vigor. La estrategia de dotación de personal de mayo de 2001 incluía medidas para racionalizar el proceso de contratación mediante la aplicación del sistema Galaxy, la preparación de listas de candidatos calificados para puestos sobre el terreno y la delegación de la autoridad de contratación en las misiones sobre el terreno.

16. Este último examen de la OSSI ha demostrado que la aplicación del sistema Galaxy como instrumento basado en la Web para anunciar las vacantes sobre el terreno y recabar solicitudes ha permitido que el Servicio de Apoyo y Administración de Personal creara una gran reserva de postulantes. Sin embargo, las limitaciones de Galaxy —principalmente su incapacidad para clasificar y seleccionar electrónicamente a los candidatos teniendo en cuenta determinados criterios relacionados con el puesto— no se han resuelto efectivamente. El Servicio ha examinado estos problemas con la Oficina de Recursos Humanos. La OSSI opina que el simple aumento del número de candidatos, sin los instrumentos necesarios para clasificarlos y seleccionarlos, no contribuye en modo alguno a lograr una contratación competitiva y eficiente. Por el contrario, Galaxy impone una pesada carga a los oficiales de recursos humanos, que tienen que examinar cada solicitud manualmente para comparar las cualificaciones del candidato con la descripción del puesto. Según el Servicio de Apoyo y Administración de Personal, aún no se han seleccionado las cerca de 120.000 solicitudes recibidas a través de Galaxy y la lista de candidatos en Galaxy sólo se utiliza sobre una base de “prioridad y solicitud”. Buscar y escoger candidatos de la lista, aunque falten estos 120.000, puede ser una forma rápida de llenar vacantes, pero este método no mejora la transparencia de la contratación ni proporciona

garantías razonables de que se está contratando a los mejores candidatos (recomendación 3). *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz comentó que había preparado el módulo de una lista electrónica en el sistema “Nucleus” (que es un conjunto de aplicaciones de recursos humanos basadas en un depósito de datos). El Departamento está manteniendo conversaciones con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos para determinar la mejor manera de integrar Galaxy y este módulo preparado en “Nucleus”.*

17. El Servicio de Apoyo y Administración de Personal introdujo la práctica de enviar a las misiones interesadas las listas de los mejores candidatos disponibles. Aunque esta medida es una mejora con respecto a las prácticas de contratación utilizadas cuando la OSSI hizo la auditoría anterior, las misiones están insistiendo en que necesitan una mayor variedad de candidatos para poder escoger. La OSSI considera que esto sólo puede lograrse asegurando que las misiones tengan acceso a las solicitudes recibidas a través del sistema Galaxy, como ocurre en la Sede, donde los directores de los programas tienen acceso a las solicitudes relacionadas con las vacantes en la Secretaría que publica la Oficina de Gestión de Recursos Humanos. Por consiguiente, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz no ha aplicado cabalmente la recomendación del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas (A/55/305-S/2000/809) de que se dé a las misiones sobre el terreno la oportunidad de elegir a los candidatos de una lista incorporada en la Internet y la Intranet.

## **2. Delegación de la autoridad de contratación en las misiones sobre el terreno**

18. La estrategia de dotación de personal de mayo de 2001 para las operaciones de mantenimiento de la paz reconoció que lograr una mayor eficiencia y transparencia en el proceso de contratación suponía la delegación de mayor autoridad en las misiones sobre el terreno, como se hizo entre 2000 y 2001 con la UNMIK y la UNTAET, con carácter experimental. En su informe de 1º de junio de 2001 sobre la aplicación de las recomendaciones del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas (A/55/977, párrs. 161 y 162), el Secretario General reiteró que una mayor delegación de autoridad de contratación en las misiones sobre el terreno, sobre la base de la experiencia adquirida con la UNMIK y la UNTAET, sería un elemento fundamental de la estrategia del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. El Secretario General también afirmó que, tras una primera evaluación de los resultados de la fase experimental, el Departamento y la Oficina de Gestión de Recursos Humanos habían llegado a la conclusión de que había que preparar y publicar los procedimientos, las orientaciones en materia de políticas y los mecanismos de supervisión que aseguraran un enfoque coherente y mejoraran la distribución geográfica y el equilibrio entre los sexos. La delegación de autoridad debía realizarse después de establecer estos procedimientos y orientaciones.

19. Sin embargo, no hubo ninguna nueva delegación de autoridad de contratación. En enero de 2003, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz publicó el “Manual de Recursos Humanos” electrónico basado en Lotus Notes, que retoma en gran parte el contenido de un manual similar que había publicado la Oficina de Gestión de Recursos Humanos en la Intranet de las Naciones Unidas. La compilación del manual es un esfuerzo encomiable, pues proporciona a todas las misiones un conveniente acceso a las normas, los reglamentos y los procedimientos relacionados con el personal. Sin embargo, las políticas y los procedimientos de contratación preparados por el Departamento e incluidos en el manual todavía se en-

cuentran en forma de proyecto. Además, el Servicio de Apoyo y Administración de Personal necesita preparar orientaciones apropiadas en materia de políticas de distribución geográfica y equilibrio entre los sexos e impartir capacitación al personal civil de las misiones sobre el terreno para que éstas puedan ejercer la autoridad delegada en forma responsable y efectiva. Las directrices deben prepararse al mismo tiempo que se imparte capacitación adecuada al personal civil de las misiones sobre el terreno para garantizar una delegación efectiva de la autoridad de contratación. La OSSI opina que sólo se han logrado escasos progresos en la creación de las condiciones propicias para seguir delegando autoridad de contratación en las misiones sobre el terreno, y aún queda mucho por hacer. A fin de alcanzar esta meta estratégica, el Servicio de Apoyo y Administración de Personal debería fijar metas y calendarios concretos, indicando las misiones en las cuales se delegará la autoridad de contratación en forma gradual (recomendación 4).

#### **D. Diversificación de las fuentes de contratación**

20. La estrategia mundial de dotación de personal también reconoció la necesidad de diversificar las fuentes de candidatos para trabajar en el terreno y, por consiguiente, preveía la concertación de acuerdos oficiales entre las organizaciones del régimen común de las Naciones Unidas y con los Estados Miembros. Aunque el memorando de entendimiento mundial con los Voluntarios de las Naciones Unidas debía firmarse el 31 de agosto de 2001, el acuerdo no se concertó hasta enero de 2004. La OSSI observó que en septiembre de 2002, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz firmó un memorando de entendimiento con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos con miras a mejorar y ampliar la cooperación mutua. Las dos entidades acordaron celebrar consultas en la etapa de la planificación de las operaciones de mantenimiento de la paz y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos participará en equipos de tareas conjuntos de las misiones. En el futuro, este arreglo facilitará el despliegue eficiente de oficiales de derechos humanos en las misiones sobre el terreno, cada vez que sea necesario. Con respecto a la firma de memorandos de entendimiento con los Estados Miembros, el Contralor de las Naciones Unidas autorizó un acuerdo genérico en marzo de 2003, que aún no se ha distribuido a los Estados Miembros. La OSSI concluyó que se requerían considerables esfuerzos para aplicar los acuerdos permanentes para el envío de especialistas civiles a las misiones sobre el terreno (recomendación 5). *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz comentó que en breve se solicitaría a los Estados Miembros, mediante un memorando de entendimiento genérico, que contribuirían a la preparación de un sistema de reserva de personal civil.*

#### **E. Despliegue rápido**

21. La estrategia mundial de dotación de personal incluía la elaboración de planes para el despliegue rápido de personal preseleccionado y preautorizado, con el que se constituirían esencialmente equipos de reserva para la evaluación inicial de la misión, equipos para poner en marcha la misión y equipos para ser desplegados por períodos más largos. Se crearon, pues, tres equipos de reserva y tres equipos para poner en marcha las misiones. El Servicio de Apoyo y Administración de Personal preparó una lista de candidatos para el despliegue rápido con tres equipos de

120 miembros que podrían enviarse inmediatamente a una nueva misión por un período máximo de 90 días y que luego regresarían a sus respectivos lugares de destino habituales. La fase de despliegue rápido de 90 días se utilizaría para contratar y desplegar personal con dedicación exclusiva para la nueva misión. Sin embargo, cuando la OSSI examinó la lista de despliegue rápido, observó que muchos miembros del personal figuraban como “dudosos”. No es muy útil mantener el nombre de esos miembros del personal en la lista. La OSSI considera que todas las personas que figuran en esa lista deben estar disponibles para el despliegue rápido cuando surja la necesidad. El Servicio de Apoyo y Administración de Personal debería examinar y actualizar periódicamente la lista para eliminar y reemplazar a los miembros del personal que ya no estuvieran disponibles (recomendación 6).

#### **IV. Gestión de la función de contratación**

##### **A. Determinación de parámetros de referencia y evaluación de la actuación profesional**

22. En el informe de julio de 2001, la OSSI recomendó que el Servicio de Apoyo y Administración de Personal preparara parámetros de referencia en consulta con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos a fin de evaluar la eficiencia de la contratación del personal civil para llenar las vacantes de las misiones. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz todavía se encuentra en el proceso de aplicación de esta recomendación. El Departamento ha preparado parámetros de referencia sobre el número de días para llenar una vacante en una misión, pero las actividades conexas, como la utilización del sistema Galaxy para contratar personal para las misiones, se terminarán en junio de 2004. La evaluación realista de la eficiencia de la contratación de personal internacional para las misiones sobre la base de parámetros de referencia sólo sería viable después que se terminaran estas actividades.

##### **B. Uso de tecnologías de la información**

23. La Dependencia de Gestión de la Información del Servicio de Apoyo y Administración de Personal coordina las necesidades de tecnología de la información del Servicio. La Dependencia define las necesidades y las mejoras en relación con la lista de candidatos incorporada en la Intranet y la Internet, el proyecto Galaxy, el Sistema Integrado de Información de Gestión (IMIS), el sistema de gestión de personal sobre el terreno y otros sistemas electrónicos para compartir información y supervisar el ejercicio de la autoridad delegada en el terreno.

24. La Dependencia ha ejecutado un proyecto de depósito de datos, que ulteriormente se designó “Nucleus”, mediante el cual se creó una base de datos con datos extraídos del IMIS, el sistema de gestión de personal sobre el terreno y la “base de datos para el mantenimiento de la paz” utilizada anteriormente por el Servicio. La fusión de los datos sobre el personal de estos diversos sistemas facilita, en general, todos los trámites relacionados con la contratación de personal internacional para las misiones sobre el terreno. Sin embargo, preocupa a la OSSI que no se hayan incorporado en “Nucleus” los mismos protocolos de seguridad del sistema IMIS.

25. Por ejemplo, en IMIS, los encargados de las cuestiones del personal del Servicio de Apoyo y Administración de Personal tienen acceso a los datos sobre todos los miembros del personal de la Secretaría asignados a operaciones de mantenimiento de la paz, tanto en la Sede como sobre el terreno. Se informó a la OSSI de que el Servicio de Apoyo y Administración de Personal tenía ese acceso ilimitado a IMIS para acelerar la tramitación de la prórroga de contratos de plazo fijo del personal de la Sede asignado a las misiones sobre el terreno. Al entrar en “Nucleus”, en cambio, el usuario puede tener acceso a datos de cualquier miembro del personal de la Secretaría, incluidos aquéllos que no están asignados a operaciones de mantenimiento de la paz. Dado que el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz se propone dar acceso a “Nucleus” a los oficiales del personal civil sobre el terreno junto con la delegación gradual de autoridad en las misiones, los protocolos de seguridad incorporados en IMIS se comprometerían si no se reprodujeran en “Nucleus” para impedir que los usuarios sobre el terreno tuvieran acceso a datos de distribución limitada. La OSSI considera que el Servicio de Apoyo y Administración de Personal debe resolver inmediatamente el problema del acceso de datos privilegiado en “Nucleus” en relación con los controles de IMIS. El Servicio también debe asegurar que todo sistema que se prepara en el futuro extrayendo datos de otros sistemas reproduzca indefectiblemente las restricciones de acceso a los datos de los sistemas de origen (recomendación 7). *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz afirmó que incorporaría restricciones tipo IMIS al acceso a los datos de personal para que los usuarios de “Nucleus” sobre el terreno pudieran obtener datos solamente de los miembros del personal de sus propias misiones. El módulo para incorporar estos controles se está poniendo a prueba y se prevé que la aplicación de “Nucleus” en el terreno tendrá lugar en junio de 2005.*

26. Como parte del sistema “Nucleus”, la Dependencia de Gestión de Información preparó módulos de gestión de listas de candidatos y control de vacantes. El módulo de control de vacantes se ha integrado en el sistema Galaxy. Si se utilizan todas las funciones de estos dos sistemas, podría aumentar la eficiencia de la contratación. Combinada con una mayor delegación de autoridad en las misiones sobre el terreno, esta mayor eficiencia debería conducir a un examen de las estructuras de dotación de personal en el Servicio de Apoyo y Administración de Personal para redimensionarlo adecuadamente sobre la base de un análisis de su volumen de trabajo.

### **C. Recursos de personal**

27. En la auditoría anterior, la OSSI indicó que aunque el Servicio de Apoyo y Administración de Personal atribuía muchos de los problemas existentes a la falta de personal adecuado, el Servicio había obtenido todos los recursos de personal que había solicitado durante el período comprendido entre 1995 y 2000. Ulteriormente, en enero de 2002, a fin de desarrollar las capacidades necesarias para aplicar las recomendaciones del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas, los recursos de personal del Servicio, incluidos aquéllos para funciones distintas de la contratación sobre el terreno, se aumentaron a un total de 115 puestos, en comparación con 71 en junio de 2000 (véase el cuadro).

### Recursos de personal del Servicio de Apoyo y Administración del Personal entre 1995 y 2002

<i>Año</i>	<i>Cuadro orgánico</i>	<i>Servicios generales</i>	<i>Total</i>
1995/1996	17	45	62
1996/1997	20	45	65
1997/1998	20	45	65
1998/1999	17	45	62
1999/2000	23	48	71
2000/2001	30	56	86
2001/2002	46	69	115

28. A pesar de los recursos de personal adicionales proporcionados al Servicio durante el período comprendido entre 2000 y 2002, queda aún mucho por hacer en lo que respecta a planificación de los recursos humanos, racionalización del proceso de contratación, selección de las solicitudes para incluir candidatos en la lista de la Intranet y la Intranet, ampliación de las fuentes de contratación y delegación de autoridad en las misiones sobre el terreno. La OSSI opina que el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz necesita formular un plan realista para terminar todas estas tareas, y que debe hacerse responsables a los correspondientes administradores del Servicio de Apoyo y Administración del Personal de su conclusión. La mayor eficiencia resultante de la aplicación de los nuevos sistemas de tecnología de la información y la delegación de autoridad de contratación en las misiones sobre el terreno deberían conducir al redimensionamiento de las estructuras de dotación de personal del Servicio sobre la base de estadísticas fiables del volumen de trabajo (recomendación 8).

## V. Recomendaciones<sup>2</sup>

29. La OSSI formuló las siguientes recomendaciones sobre la base de su auditoría de seguimiento de las políticas y los procedimientos para la contratación de personal civil internacional para las misiones sobre el terreno. Los comentarios recibidos del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y la situación de la aplicación de las recomendaciones se resumen después de cada recomendación.

### Recomendación 1

30. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos debería mejorar la supervisión de las medidas de contratación tomadas por el Servicio de Apoyo y Administración de Personal del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz para asegurarse de que la autoridad de contratación delegada se ejerza de conformidad con las políticas de la Organización (AP2003/600/03/1).

<sup>2</sup> Los símbolos entre paréntesis de esta sección se refieren a un código interno utilizado por la OSSI para el registro de las recomendaciones.

31. *La Oficina de Gestión de Recursos Humanos aceptó la recomendación y afirmó que se habían tomado o previsto varias medidas para mejorar sus actividades de supervisión. Estas medidas incluyen: a) reuniones semanales con el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz para ayudar a encontrar soluciones a problemas de contratación concretos; b) supervisión directa del Servicio de Apoyo y Administración de Personal; c) instrumentos de autosupervisión para descubrir y corregir desviaciones respecto de las políticas o los procedimientos de la Organización; d) creación de un sitio en la Web para la planificación, supervisión y presentación de informes que incluya las vacantes de las misiones; y e) capacitación de los oficiales de contratación del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz. La recomendación 1 permanecerá pendiente en la base de datos de recomendaciones de la OSSI hasta que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos la haya cumplido cabalmente.*

## **Recomendación 2**

32. *La Oficina de Gestión de Recursos Humanos debería: a) asegurar que el Servicio de Apoyo y Administración de Personal del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz aplicara estrictamente las orientaciones sobre políticas para contratar al personal de las misiones de la categoría del servicio móvil en la categoría del cuadro orgánico; y b) examinar la práctica del Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de tramitar los nombramientos sucesivos para las misiones como independientes unos de otros, y proporcionar orientaciones apropiadas sobre políticas para garantizar que las prácticas de contratación del Departamento sean coherente con las políticas de la Organización (AP2003/600/03/2).*

33. *La Oficina de Gestión de Recursos Humanos aceptó la recomendación y dijo que se habían publicado en marzo de 2004 orientaciones provisionales sobre la conversión del personal de la categoría del Servicio Móvil a la categoría del cuadro orgánico. En cuanto a los nombramientos para misiones sucesivas, la Oficina dijo que había examinado la cuestión con el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y que se prepararía un documento de políticas al respecto. La recomendación 2 permanecerá pendiente en la base de datos de la OSSI hasta que se promulguen las políticas sobre nombramientos en misiones sucesivas.*

## **Recomendación 3**

34. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, en consulta con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, debería resolver los problemas del sistema Galaxy, como su incapacidad de clasificar y seleccionar electrónicamente a los candidatos sobre la base de criterios específicos, con miras a asegurar que las misiones sobre el terreno: a) tengan pleno acceso a las solicitudes de los candidatos para los diversos puestos de las misiones; y b) puedan hacer los trámites de contratación necesarios para llenar las vacantes de las misiones a través del sistema (AP2003/600/03/3).*

35. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz aceptó la recomendación e indicó que, en consulta con el equipo de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos que preparó Galaxy, se había añadido una función nueva al sistema que facilitaría la contratación de personal para las misiones sobre el terreno.*

*En marzo de 2004, se diseñó un nuevo sistema de flujo de trabajo en Galaxy para permitir el anuncio sistemático de las vacantes en las misiones sobre el terreno. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz espera que con la capacitación necesaria para incorporar anuncios de vacantes y hacer búsquedas electrónicas, a comienzos de 2005 se racionalice el proceso de contratación sobre el terreno a través de Galaxy, que reemplazará la práctica actual de anunciar las vacantes para las misiones en el sitio en la Web del Departamento. La recomendación 3 se mantendrá pendiente en la base de datos de la OSSI hasta que las misiones sobre el terreno tengan acceso a Galaxy para tramitar las contrataciones.*

#### **Recomendación 4**

36. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz, en consulta con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, debería preparar orientaciones sobre políticas de distribución geográfica y equilibrio entre los sexos para que las misiones sobre el terreno pudieran ejercer la autoridad delegada de contratación en forma responsable y efectiva. El Departamento debería también fijar metas y calendarios concretos, e identificar a las misiones en las cuales se delegaría la autoridad de contratación en forma gradual (AP2003/600/03/4).

37. *La Oficina de Gestión de Recursos Humanos comentó que en 2004 se proponía introducir con carácter experimental planes de acción sobre recursos humanos en las misiones sobre el terreno, sistemáticamente y empezando por las misiones establecidas. Estos planes de acción incorporarían tres indicadores de recursos humanos: tasa de vacantes, distribución geográfica y equilibrio entre los sexos. La Oficina también afirmó que el establecimiento de metas para la distribución geográfica equitativa y el equilibrio entre los sexos en las misiones sobre el terreno requeriría que se trabajara en estrecha coordinación con el Servicio de Apoyo y Administración de Personal en la misión sobre el terreno, especialmente para definir las modalidades de ejecución.*

38. *En cuanto a la delegación de la autoridad de contratación en las misiones sobre el terreno, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz comentó que actualmente no se prevé ninguna delegación adicional de autoridad debido a la necesidad de mantener una perspectiva mundial y estratégica para la gestión del aumento de las necesidades de personal sobre el terreno. Toda delegación de autoridad también dependería de la promulgación de procedimientos de contratación sobre el terreno y de la ulterior capacitación del personal de la misión. La decisión de delegar la autoridad de contratación también tendrá en cuenta las conclusiones del análisis a fondo de los resultados de la delegación de autoridad con carácter experimental en la UNMIK y la UNTAET/UNMISSET. La recomendación 4 permanecerá pendiente en la base de datos de la OSSI hasta que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos elabore orientaciones de políticas para la distribución geográfica equitativa y el equilibrio entre dos sexos en las misiones sobre el terreno y hasta que el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz establezca metas y calendarios concretos para la delegación de la autoridad de contratación en las misiones sobre el terreno de conformidad con el informe del Secretario General sobre la aplicación de las recomendaciones del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas (A/55/977, párrs. 161 y 162).*

## Recomendación 5

39. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz debería concertar acuerdos permanentes con los Estados Miembros para el envío de especialistas civiles a las misiones sobre el terreno a través de estas relaciones institucionales (AP2003/600/03/5).

40. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz aceptó la recomendación y afirmó que esperaba concluir negociaciones sobre el memorando de entendimiento genérico con los Estados Miembros en diciembre de 2004.* La recomendación 5 permanecerá pendiente en la base de datos de la OSSI hasta que se concluya el memorando de entendimiento.

## Recomendación 6

41. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz debería examinar y actualizar periódicamente la lista de candidatos para despliegue rápido y eliminar y reemplazar los nombres de los miembros del personal que ya no estuvieran disponibles (AP2003/600/03/6).

42. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz aceptó la recomendación y afirmó que la lista de candidatos para despliegue rápido, que se había utilizado por primera vez para desplegar personal en las misiones de mantenimiento de la paz en Côte d'Ivoire y Liberia, se estaba examinando teniendo en cuenta la experiencia adquirida. Una versión revisada de la lista de candidatos para despliegue rápido estaría disponible a finales de 2004.* La recomendación 6 permanecerá pendiente en la base de datos de la OSSI hasta que se termine de actualizar la lista.

## Recomendación 7

43. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz debería tomar medidas inmediatas para asegurar que las restricciones de acceso a los datos incluidos en el sistema "Nucleus" no comprometan los protocolos de seguridad del sistema IMIS. El Departamento debería también asegurar que todos los sistemas que se preparen en el futuro extrayendo datos de otros sistemas incorporen indefectiblemente las restricciones de acceso a los datos de los sistemas de origen (AP2003/600/03/7).

44. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz aceptó la recomendación y afirmó que la aplicaría en el módulo de planificación y gestión de la dotación de personal del sistema "Nucleus", cuya finalización se prevé para el 30 de junio de 2005. Hasta entonces, sólo se dará acceso al módulo del depósito de datos de "Nucleus" a los oficiales de personal del Servicio de Apoyo y Administración de Personal que tengan acceso al IMIS de toda la Sede.* La recomendación 7 permanecerá pendiente en la base de datos de la OSSI hasta que el Departamento la aplique cabalmente.

## Recomendación 8

45. El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz debería: a) formular un programa para obtener en un plazo determinado los beneficios resultantes de la aplicación de los nuevos sistemas de tecnología de la información y de la mayor delegación de autoridad en las misiones sobre el terreno; y b) examinar la dotación de personal del Servicio de Apoyo y Administración de Personal para evaluar la necesidad de redimensionarlo sobre la base de estadísticas fiables del volumen de trabajo (AP2003/600/03/8).

46. *El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz comentó que se esperaba que la aplicación cabal del nuevo sistema de desarrollo de las operaciones en Galaxy diseñado para el Servicio de Apoyo y Administración de Personal, así como el uso de la base de datos de candidatos en "Nucleus", facilitara la racionalización del proceso de contratación. El Servicio supervisaría de cerca el efecto de los cambios resultantes en sus necesidades de personal, teniendo en cuenta el aumento general de las operaciones de mantenimiento de la paz. La mayor eficiencia daría al Servicio la capacidad que necesita para realizar muchas de las tareas atrasadas. La recomendación 8 permanecerá pendiente en la base de datos de la OSSI hasta que el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz presente un plan para seguir delegando autoridad en las misiones sobre el terreno, así como documentos que demuestren que la dotación de personal del Servicio de Apoyo y Administración de Personal se ha vuelto a evaluar sobre la base del volumen de trabajo.*

(Firmado) Dileep Nair  
Subsecretario General  
Oficina de Servicios de Supervisión Interna