

## **COMITÉ PERMANENTE DE PROGRAMAS Y FINANZAS**

### **Vigésima octava Reunión**

#### **REVISIÓN DE LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DE LA SEDE DE LA OIM**



## REVISIÓN DE LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DE LA SEDE DE LA OIM

### Antecedentes

1. En mayo de 2021, la Organización Internacional para la Migraciones (OIM) concluyó el proceso de selección de los dos Directores Generales Adjuntos, como se menciona en el documento C/Sp/4/4, e informó a los Estados Miembros al respecto en el documento C/Sp/5/3. Paralelamente a este proceso, y a fin de integrar eficazmente la nueva estructura directiva, en consonancia con las metas y objetivos de la Visión Estratégica de la OIM 2019-2023 y con las necesidades del [Marco de Gobernanza Interna](#), la alta dirección de la Organización emprendió un proceso de consultas internas para revisar la estructura institucional de la Sede de la OIM.
2. El principal objetivo de esta revisión de la estructura institucional es asegurar que la Organización siga en condiciones de cumplir el mandato para el que fue creada, no solo hoy, sino también de cara a los retos futuros. El principio rector de este proceso ha consistido en seguir la lógica de los métodos de trabajo aplicados actualmente en toda la Organización, consolidando las funciones estrechamente relacionadas y reforzando las nuevas funciones esenciales.
3. Tras la celebración de consultas y un examen exhaustivo, se determinaron varios cambios con vistas a incorporar las nuevas funciones de dirección, bajo la supervisión global del Director General, tal como se indica a continuación. El Director General es consciente de que, además de estos cambios formales en la estructura institucional de la Sede, será preciso afianzar prácticas de trabajo en toda la Organización que promuevan la colaboración entre las unidades y los departamentos, facilitar la gestión de las cuestiones transversales, y reforzar las asociaciones y la participación de la OIM dentro del sistema de las Naciones Unidas. En ese contexto, se promoverá una cultura de participación y de intercambio, dirigida desde las más altas esferas de la Organización, y en cuyo marco los altos directivos trabajarán en estrecha colaboración.

### Razón de ser y proceso

4. En su historia más reciente, la OIM ha pasado por dos revisiones estructurales, la primera entre 1996 y 1997, cuando se introdujo por primera vez una estructura de tres niveles (Sede, oficinas regionales y oficinas en países), y la segunda en 2009, cuando se estableció la estructura institucional actual. En la última década, la Organización ha experimentado cambios considerables, entre los que cabe destacar un aumento del 100% en su presupuesto operacional; un crecimiento constante del número de Estados Miembros, que se aproxima a la universalidad; y la rauda expansión de su plantilla del personal.
5. En el plano institucional, la función de la OIM se ha visto ampliada, en un contexto en que la migración se ha consolidado como un tema primordial en la comunidad internacional. La integración de la OIM en el sistema de las Naciones Unidas en 2016, sumada a la adopción del Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular en 2018, es emblemática de esta función más preponderante y de las crecientes responsabilidades que asume la Organización a escala mundial.
6. Por otra parte, desde 2009, se han producido varios cambios institucionales. En efecto, se han creado numerosas instancias nuevas, como el Centro de Políticas, la Unidad de Gestión Basada en Resultados y la División de Migración, Medio Ambiente y Cambio Climático, entre otras, y el tamaño y alcance de otras instancias se han visto modificados sustancialmente. Asimismo, las prioridades y las necesidades institucionales, normativas y operacionales han evolucionado de manera considerable. Esta serie de transformaciones estructurales *ad hoc* de los últimos diez años han planteado la necesidad de efectuar un examen más detenido de la estructura institucional actual y una evaluación

específica sobre el método que convendría adoptar para que la OIM consolide sus programas y promueva la colaboración sobre cuestiones transversales entre los distintos departamentos y divisiones que conforman la estructura esencial de la Sede.

7. Tras la adopción por los Estados Miembros de la Resolución Nº 1385 del Consejo, del 28 de octubre de 2020, relativa al fortalecimiento de la estructura de la alta dirección de la Organización, el Director General inició un proceso de consultas internas para revisar la estructura institucional de la OIM. En sí misma, la creación de dos puestos de Director General Adjunto, con funciones de supervisión para las tareas de gestión y reforma, por un lado, y para las operaciones, por otro, plantea la necesidad de modificar las estructuras institucionales en la Sede, de modo que las líneas de mando y responsabilidad puedan adaptarse en consecuencia.

8. Al emprender este proceso, el Director General hizo hincapié en que el objetivo global de la revisión era garantizar la coherencia y asegurar que la OIM siguiera siendo una organización eficaz y orientada al terreno, y mantuviera la capacidad de cumplir su mandato ante las necesidades emergentes. El Director General también señaló que, en la medida de lo posible, la revisión debía tener repercusiones financieras limitadas.

9. La revisión de la estructura institucional se llevó a cabo bajo la coordinación por la Oficina del Director General, en estrecha consulta con la Directora General Adjunta en funciones, y se basó en las reformas estructurales anteriores, en el examen de estructuras comparables en otros organismos de las Naciones Unidas, y en las consultas bilaterales y por grupos celebradas con la alta dirección en la Sede y en el terreno, entre enero y mayo de 2021.

### **Aspectos destacados**

10. En esta sección se ofrece un panorama global de los principales cambios contemplados para facilitar la nueva estructura directiva.

### ***Creación de dos nuevos departamentos***

11. Se crearán dos nuevos departamentos, que responden a los cambios en el contexto externo en el que opera la OIM, así como a la necesidad de reforzar los elementos principales de la eficacia operativa de la OIM.

12. El **Departamento de Planificación Estratégica y Desempeño Institucional** ejercerá sus funciones bajo la supervisión directa del Director General y la Oficina Ejecutiva, y consolidará los avances de la OIM en el fortalecimiento de sus procesos de planificación e información, así como en la prestación de apoyo al Director General Adjunto de Gestión y Reforma para poner en marcha los procesos del Marco de Gobernanza Interna y de transformación institucional. Asimismo, este Departamento reagrupará a los actuales equipos principales encargados de implementar las funciones de gestión de riesgos, seguimiento y evaluación, gestión basada en resultados y cumplimiento operativo.

13. La consolidación de estas funciones en el marco de una sola estructura institucional responde en parte a las deficiencias en materia de planificación e información, señaladas en el [informe de 2019 de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales \(MOPAN\)](#), así como a la necesidad de integrar, en mayor medida, la dirección y el seguimiento del propio Marco de Gobernanza Interna en la estructura esencial de la Organización. El Departamento se beneficiará del refuerzo de las sinergias entre estas funciones, lo que resultará en una mayor eficacia, sin por ello comprometer su integridad. Todas las unidades adscritas a este nuevo Departamento ya están en funcionamiento.

14. El **Departamento de Coordinación de la Paz y el Desarrollo** dependerá del Director General Adjunto de Operaciones. Se basará en la labor actual de la OIM en todos sus aspectos para abordar los factores subyacentes de largo plazo que propician la migración y los desplazamientos; fortalecer el enfoque de la OIM en lo referente a las soluciones, incluidas las operaciones de transición, recuperación y consolidación de la paz; y poner de relieve la compleja relación entre la migración y el desarrollo sostenible. Asimismo, el Departamento vinculará los programas de la OIM con los principales factores que impulsan la movilidad humana, en particular el cambio climático y medioambiental, y tendrá por finalidad promover la resiliencia, la adaptación al cambio climático y las soluciones duraderas. Además, el Departamento fomentará una mayor coordinación entre las contribuciones de calado que aporta la OIM en la aplicación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

15. La creación de este Departamento responde al pilar relativo a la resiliencia, establecido en la Visión Estratégica de la OIM, donde se afirma lo siguiente: “La OIM tendrá que estar preparada para atender a un mayor número de personas atrapadas en situaciones de vulnerabilidad, y ello a raíz de una serie de factores complejos, como el cambio climático, la inestabilidad, la pobreza y la explotación”. Las instancias que se reagruparán en el seno de este Departamento (a saber, la División de Transición y Recuperación; la División de Migración, Medio Ambiente y Cambio Climático; y la Unidad de Migración y Desarrollo Sostenible) reflejan la naturaleza transversal de muchas de las cuestiones más amplias relacionadas con la migración y los desplazamientos, así como la necesidad de que esas cuestiones se examinen en todos los aspectos de las operaciones de la OIM.

16. Si bien este Departamento reúne a equipos e instancias institucionales ya existentes, su creación obedece al objetivo de reflejar la expansión de los programas de desarrollo de la OIM, que en la actualidad representan aproximadamente una tercera parte de los gastos generales de la Organización.

#### ***Establecimiento de una Oficina Ejecutiva***

17. A fin de apoyar la estructura directiva ampliada, se establecerá una Oficina Ejecutiva en sustitución de la actual Oficina del Director General. La Oficina Ejecutiva brindará asistencia a los altos directivos de la Organización y afianzará la coordinación entre los departamentos, al gestionar el establecimiento de la agenda global de la Organización y mancomunar los recursos administrativos.

18. La Oficina Ejecutiva también prestará apoyo a la estructura de la alta dirección de la Organización con miras a fijar prioridades para la acción, encauzar las políticas y la comunicación estratégica, asegurar una gestión eficaz y supervisar las operaciones de la OIM. Además, seguirá en contacto con las oficinas en el terreno para tratar las cuestiones relativas a las decisiones ejecutivas y los acontecimientos políticos, además de mantener a la dirección plenamente informada y preparada para las reuniones externas. La Oficina Ejecutiva será el principal interlocutor para las instancias y personas que cumplen funciones esenciales y dependen directamente del Director General, como la Unidad de Medios de Difusión y Comunicaciones, la Secretaría de la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración, la Oficina de la OIM ante las Naciones Unidas en Nueva York, y los enviados especiales.

19. Por último, la Oficina Ejecutiva ejercerá funciones de secretaría para brindar apoyo a los órganos rectores de la Organización, con miras a reforzar los vínculos entre la Administración y los Estados Miembros de la OIM, cada vez más numerosos.

***Aclaración de las funciones y atribuciones de los dos Directores Generales Adjuntos y modificaciones institucionales adicionales***

20. A fin de aclarar las funciones y atribuciones de cada uno de los Directores Generales Adjuntos y asignarles responsabilidades en un modo eficaz, se está estudiando la posibilidad de introducir algunas modificaciones leves en los departamentos y las estructuras institucionales existentes.

21. El Departamento de Cooperación Internacional y Partneriados será rebautizado como “Departamento de Relaciones Exteriores”, con el fin de ajustar el nombre de esta instancia y el alcance de su labor a los de otras organizaciones internacionales comparables. El Departamento seguirá desempeñando sus funciones bajo la supervisión directa del Director General y la Oficina Ejecutiva. Asimismo, se centrará en mayor medida en las alianzas dentro y fuera del sistema de las Naciones Unidas, seguirá consolidando las contribuciones de la OIM a importantes procesos multilaterales, como la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración —un papel distinto del que desempeña la Organización en su calidad de Secretaría de dicha Red— y reforzará la coordinación interna en la OIM en su apoyo a los Estados Miembros, con vistas a la aplicación del Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular.

*Director General Adjunto de Operaciones*

22. El Departamento de Operaciones y Situaciones de Emergencia y el Departamento de Apoyo a Programas y Gestión de la Migración (que corresponde al actual Departamento de Gestión de la Migración) estarán bajo la supervisión del Director General Adjunto de Operaciones, de conformidad con el descriptivo de funciones del puesto.

23. El Departamento de Operaciones y Situaciones de Emergencia conservará su papel de supervisión de la División de Preparación y Respuesta y la División de Reasentamiento y Gestión de Traslados. Por consiguiente, las funciones del Departamento seguirán abarcando las principales esferas de acción de la OIM en contextos de emergencia, a saber, la coordinación y gestión de campamentos, el suministro de albergues de emergencia y artículos no alimentarios, la lucha contra la violencia de género, y las responsabilidades en materia de agua, saneamiento e higiene. Asimismo, el Departamento continuará haciéndose cargo del enfoque de coordinación humanitaria de la OIM, en particular en lo que respecta al Comité Permanente entre Organismos y el sistema de grupos temáticos.

24. Durante la última década, el volumen de trabajo y el alcance de la labor desempeñada por la OIM en contextos de emergencia no han dejado de aumentar, lo que pone de manifiesto el drástico incremento de las necesidades humanitarias en el mundo y el importante papel que ejerce la OIM como entidad de primera línea en la respuesta humanitaria a múltiples situaciones de crisis. La necesidad de consolidar esta esfera de trabajo esencial en el seno del Departamento de Operaciones y Situaciones de Emergencia, sumada a la responsabilidad de larga data de la Organización de gestionar el traslado organizado de las poblaciones móviles, incluido el reasentamiento de refugiados y la evacuación y el retorno de migrantes varados, hace necesario reajustar su enfoque respecto de este papel tan único en su género.

25. El Departamento de Apoyo a Programas y Gestión de la Migración (que, como se indica *supra*, corresponde al actual Departamento de Gestión de la Migración) será responsable de una amplia gama de programas de apoyo que la OIM ofrece a los migrantes y demás poblaciones móviles, así como a los Estados Miembros, en diversas esferas, desde la salud y la gestión de fronteras hasta la migración laboral y la inclusión social, con arreglo a su estructura actual.

26. La labor de la OIM en materia de protección, tanto en el contexto de las situaciones de emergencia como en el de la gestión de la migración, se concentrará en una sola División de Protección

adsrita al Departamento, con miras a fomentar la coherencia, sin dejar de respetar y preservar el enfoque distintivo de protección de la OIM en contextos humanitarios. Ello dimanará en gran medida de los compromisos contraídos en el Comité Permanente entre Organismos, y el papel primordial de la OIM en la prestación de apoyo a las poblaciones de migrantes, en particular los migrantes vulnerables y las víctimas de la trata.

27. El Centro de Políticas, establecido en 2018, será reconvertido y fusionado con la actual División de Investigación sobre la Migración y la Unidad de Derecho Internacional sobre Migración para conformar el nuevo Departamento de Políticas e Investigaciones. La creación de esta instancia es el reflejo de los progresos realizados para consolidar la capacidad de la OIM como organización de aprendizaje, y garantizará un uso más coordinado y coherente de los datos y las experiencias dimanantes de los programas de la OIM, al promover una investigación más sólida en el ámbito de las políticas, predecir las tendencias y aprovechar los vastos conocimientos de la OIM en lo referente a las políticas y el derecho internacional sobre migración. Asimismo, se creará una Unidad de Innovación y Gestión de Conocimientos dentro del Departamento a fin de afianzar la considerable capacidad de la OIM en materia de innovación e intercambio.

28. Por otra parte, se establecerá un Instituto Mundial de Datos, en el que se aglutinarán dos iniciativas emblemáticas de la OIM para la gestión de datos, a saber, la Matriz de Seguimiento de los Desplazamientos y el Centro de Análisis de Datos Mundiales sobre Migración. Si bien la Matriz de Seguimiento de los Desplazamientos nació de la labor de la OIM en el ámbito de las situaciones de emergencia y pertenece, por ende, a la División de Preparación y Respuesta, ha cobrado una dimensión mucho más amplia en los últimos diez años, al ocuparse no solo del seguimiento de los desplazamientos internos, sino también de los flujos migratorios transfronterizos. Además, desempeña un papel preponderante a la hora de apoyar los sistemas de control sanitario. Las múltiples funciones que ejerce la Matriz para respaldar los varios programas de la OIM no cambiarán, pero las nuevas sinergias con la iniciativa del Centro de Análisis de Datos Mundiales sobre Migración fomentarán la incidencia y complementariedad de ambos programas para beneficio de la Organización y sus operaciones en el terreno.

29. El Director General Adjunto de Operaciones también supervisará la labor de la OIM orientada a hacer efectivo el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz, prestando particular atención a las situaciones de desplazamiento interno, y a promover el uso de intervenciones basadas en transferencias monetarias en todos los programas de la OIM.

#### *Director General Adjunto de Gestión y Reforma*

30. El Departamento de Gestión de Recursos (que será rebautizado bajo el nombre de “Departamento de Gestión Financiera y Administrativa”) operará bajo la supervisión del Director General Adjunto de Gestión y Reforma, y seguirá a cargo de las funciones esenciales de presupuesto, finanzas y contabilidad, tesorería, así como adquisiciones y suministros.

31. Los ámbitos de responsabilidad del Director General Adjunto de Gestión y Reforma también se extenderán al Departamento de Gestión de Recursos Humanos y al Departamento de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, que actualmente funcionan como divisiones, así como al Departamento de Asuntos Jurídicos (que corresponde a la actual Oficina de Asuntos Jurídicos). Ello obedece a la necesidad de acrecentar la capacidad operativa en toda la Organización, que se debe a su vez al incremento acelerado y continuo en los niveles de dotación del personal y otras responsabilidades conexas.

32. Otras funciones esenciales, como las de ética y conducta, salud ocupacional, seguridad del personal y sostenibilidad medioambiental, también recaerán en el Director General Adjunto de Gestión y Reforma. Lo mismo ocurre en el caso de la Unidad de Género y Diversidad, que sustituirá a

la actual Unidad de Coordinación de Cuestiones de Género, cuya función será ampliada. Este cambio refleja la profundización de los compromisos institucionales en el seno de la Organización para abordar una amplia gama de esferas en las que podrían manifestarse desigualdades, como la raza, la identidad de género, la orientación sexual y la discapacidad. El objetivo es propiciar un entorno de trabajo plenamente diverso que fomente el empoderamiento de todos. La Unidad trabajará de concierto con la Coordinadora Superior para la Prevención de la Explotación y los Abusos Sexuales y el Acoso Sexual, cuyo puesto se creó a finales de 2020.

33. El Director General Adjunto de Gestión y Reforma se encargará asimismo de supervisar los Centros Administrativos de Manila y Panamá, y de asegurar la puesta en práctica del Marco de Gobernanza Interna y de la iniciativa de transformación institucional.

### **Consideraciones relativas a los recursos y plazos**

34. Según lo previsto, la reorganización en la estructura de la Sede no debería generar muchos costos adicionales, ya que el objetivo es que los gastos relacionadas con estos puestos se cubran en su mayor parte mediante los recursos disponibles a corto plazo. Sin embargo, es posible que se requiera un apoyo financiero adicional a mediano plazo. En la fase actual, se prevé un número limitado de puestos adicionales para este ejercicio específico, a saber:

- Director del Instituto Mundial de Datos
- Director del Departamento de Coordinación de la Paz y el Desarrollo
- Director del Departamento de Planificación Estratégica y Desempeño Institucional
- Dos puestos adicionales para incrementar las contribuciones de la OIM a la labor de la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración, así como a la aplicación del Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular

35. Estos puestos representan las prioridades inmediatas en el contexto de la revisión de la estructura institucional y no tienen en cuenta las discusiones en curso sobre la estructura esencial de la OIM y las repercusiones financieras conexas, un aspecto que sigue siendo objeto de examen en el Grupo de Trabajo sobre la Reforma Presupuestaria.

36. A la luz de los ajustes propuestos en la estructura institucional de la Sede, que comprenden la asignación de funciones y responsabilidades más destacadas en esferas fundamentales, y a fin de permitir que la OIM esté en condiciones de retener los talentos y conocimientos imprescindibles para su buen funcionamiento, se está evaluando la reasignación de grados y la reclasificación de una serie de puestos existentes a fin de homologarlos en mayor medida a los puestos de las Naciones Unidas, en consonancia con las atribuciones de cada función.

37. El modelo propuesto se centra en el funcionamiento de la Sede y en su papel de apoyo a las operaciones regionales y en el terreno, mediante estructuras más robustas, estableciendo sólidos niveles de responsabilidad y autoridad que, a su vez, se implantarán en las oficinas regionales de la OIM y posteriormente, pero no por ello menos importante, en el terreno, beneficiando así a las comunidades a las que la OIM presta asistencia. No obstante, como parte de la aplicación en curso del Marco de Gobernanza Interna y de las responsabilidades ampliadas de la OIM en el seno del sistema de las Naciones Unidas, será preciso realizar ajustes adicionales en el futuro con vistas a fomentar el ahorro y racionalizar la estructura regional de la OIM.

38. Se espera que las modificaciones estructurales comiencen a introducirse en el último trimestre de 2021, coincidiendo con la llegada de las dos nuevas Directoras Generales Adjuntas, y terminen de implementarse en el transcurso de 2022.



Anexo

**ESTRUCTURA INSTITUCIONAL MODIFICADA**

En el siguiente organigrama se ofrece un panorama general de las modificaciones previstas en las más altas esferas de la estructura institucional de la Sede.

