

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

### **Trigésima segunda Reunión**

#### **DECLARACIÓN DEL DIRECTOR GENERAL**



## DECLARACIÓN DEL DIRECTOR GENERAL

### Introducción

1. Excelencias, colegas, amigos, buenos días. Me complace tener la oportunidad de dirigirme a todos ustedes una última vez. Ha sido un honor poder dirigir la OIM en un momento tan propicio de su historia y un privilegio poder encauzarla hacia niveles de crecimiento y madurez sin precedentes, como organismo asociado y miembro de pleno derecho del sistema de las Naciones Unidas.
2. Esta mañana destacaré algunos de nuestros principales logros en 2022, que se detallan en nuestro Informe Anual, y compartiré una serie de reflexiones sobre algunos de los cambios más importantes que ha afrontado la OIM —y el mundo en general— desde 2018. Tengo la certeza de que la Directora General electa Amy Pope proseguirá esta satisfactoria labor y de que la Organización queda en manos de alguien que la conoce a la perfección.
3. La estabilidad de esta transición en la Administración es especialmente importante, dada la inestabilidad de la que estamos siendo testigos a escala mundial.
4. En abril de este año se registraron enfrentamientos a lo largo y ancho del Sudán. Según nuestras estimaciones, cerca de dos millones de personas se han convertido en desplazados internos y más de medio millón han cruzado las fronteras de países vecinos. Los trabajadores humanitarios siguen sin poder acceder a muchos territorios del país y ello está agravando la situación de crisis interna, que amenaza con extenderse por una región ya sometida a grandes tensiones.
5. A medida que se dilata la guerra en Ucrania, no cesa de aumentar el costo humano para la población civil. La destrucción de la presa de Kajovka, que ha dañado las infraestructuras, ha tenido y seguirá teniendo un impacto ambiental desastroso. Ha conllevado un agravamiento de la escasez de energía y recursos hídricos entre una población ya devastada por el conflicto. La respuesta de la OIM —que está suministrando agua, alimentos y artículos de emergencia y prestando servicios de atención de la salud— nos recuerda, una vez más, que quienes se ven atrapados por situaciones de crisis suelen ser quienes menos han hecho para provocarlas.
6. Ojalá pudiera contarles que hemos presenciado la resolución de situaciones de crisis desde que asumí mi cargo en 2018. Desgraciadamente, como muchos de mis homólogos de otros organismos de las Naciones Unidas, tengo el triste deber de comunicarles la persistencia de situaciones de conflicto en todo el mundo.
7. En el contexto de la OIM, hemos declarado una emergencia de Nivel 3 en la República Democrática del Congo, que ha registrado un millón de desplazados desde principios de año. Solamente se trata de la declaración más reciente de esta categoría. Actualmente contamos con siete emergencias de Nivel 3 activas a escala mundial, una cifra nunca antes alcanzada. Cada año estallan nuevas situaciones de crisis, pero pocas llegan a desaparecer por completo.
8. La misma continuidad trágica se observa en el número de migrantes que pierden la vida cada año, cuya previsibilidad y magnitud resulta espeluznante. Aunque las cifras totales, las nacionalidades y las rutas varían con el tiempo, los parámetros de esta tragedia persisten.
9. Hace apenas dos semanas, cientos de personas perdieron la vida en el Mediterráneo en lo que parece haber sido un desastre evitable. Otros cientos han acabado en manos de personas que los someten a palizas y torturas durante su viaje.

10. La difícil situación de los migrantes que se desplazan a través de rutas peligrosas, especialmente por mar, coloca a la comunidad internacional frente a un problema abrumador. Sin embargo, ello no debe llevar a la impotencia colectiva, sino que debe constituir un llamamiento a la acción para proteger los derechos —y la vida— de las personas más vulnerables.

## **La OIM en 2022**

### ***Resiliencia***

11. En 2022, el total de los gastos de la OIM alcanzó los 2.900 millones de dólares EE.UU., y la Organización contó con una plantilla de cerca de 19.000 empleados que desempeñaron funciones en algunos de los entornos operacionales más complejos del mundo. La OIM ha sido testigo de un deterioro de diversas situaciones a nivel internacional, que ha tenido por efecto un incremento en las demandas de asistencia.

12. La guerra en Ucrania obligó a la OIM a valerse de toda su capacidad y experiencia para proteger a una población que afrontaba momentos vitales traumáticos y transformadores. Durante las primeras semanas del conflicto, la OIM apoyó la gestión de grandes flujos de desplazamientos transfronterizos en más de una treintena de pasos fronterizos. En paralelo, la Organización llevó a cabo un seguimiento de la situación de los desplazados internos y brindó un apoyo de amplio alcance. A finales de 2022, había más de 3,25 millones de personas afectadas por esta situación de crisis.

13. El apoyo de la OIM se ha ido adaptando conforme a la evolución de esta crisis. A este respecto, la Organización ofrece asesoramiento y apoyo técnico a las personas que reciben protección temporal en la Unión Europea y, al mismo tiempo, evalúa las necesidades cambiantes dentro de Ucrania y responde en consecuencia.

14. No dejaremos de prestar apoyo a las personas afectadas, aunque se intensifiquen los combates. Sin embargo, debemos seguir teniendo presente que, al centrar la atención en la guerra en Ucrania, se ha reducido la visibilidad de otras situaciones de crisis en todo el mundo, incluidas las causadas o agravadas por el cambio climático. Dichas situaciones no son menos acuciantes.

- a) Las actividades de la OIM relativas a las dimensiones de la movilidad en situaciones de crisis beneficiaron a más de 31,1 millones de personas, cifra que triplica la población de mi propio país, Portugal.
- b) Nuestros colegas encargados de la coordinación y gestión de campamentos proporcionaron apoyo a 4,1 millones de personas en 37 países. El 60% de los destinatarios de estas actividades residía en solo cinco países: Bangladesh, Etiopía, Nigeria, Somalia y Sudán del Sur.
- c) Los equipos de salud de la OIM remitieron a casi un millón de personas con malnutrición moderada o grave para que recibieran el correspondiente tratamiento, y respondieron a 112 brotes de enfermedades en 85 países, incluidos numerosos brotes de cólera en África, Medio Oriente y América Central.
- d) Solo en 2022, el costo de las actividades de la OIM en materia de asistencia humanitaria y soluciones duraderas superó los 1.000 millones de dólares EE.UU.

15. Como bien saben, el mandato de la Organización abarca el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz. Tanto al responder a situaciones de crisis como al brindar apoyo a raíz de dichas situaciones, tenemos el compromiso de promover la resiliencia de los migrantes, los desplazados y las comunidades de acogida para que estas personas puedan determinar su propio futuro.

16. A tal efecto, configuramos nuestras respuestas más allá de las fronteras, teniendo en cuenta en cada caso las necesidades de toda la región, así como de todas las poblaciones afectadas.

17. Por ejemplo, en el marco del Plan de Acción Integral de la OIM para el Afganistán y los Países Vecinos, nuestros colegas prestaron apoyo a más de 3,4 millones de afganos y a sus comunidades de acogida en distintos territorios de Asia Central, principalmente en el Afganistán, la República Islámica del Irán y el Pakistán.

18. Sin embargo, nuestra labor en el Afganistán ahora se ve obstaculizada por la prohibición de que las mujeres afganas trabajen para las Naciones Unidas. Las mujeres y las niñas de todo el país están sometidas a restricciones absolutamente inaceptables que vulneran sus derechos humanos más básicos. Aunque nuestro apoyo no cesará, resulta imposible lograr una paz y estabilidad duraderas sin que las afganas participen activamente en la vida y el futuro de su país.

19. Hemos colaborado con gobiernos de toda América Central y América del Sur en pos de una respuesta integral a la situación que experimentan millones de venezolanos en la región, así como para abordar el creciente número de venezolanos y nacionales de otros países que se desplazan hacia el norte a través del Tapón del Darién, una ruta de tránsito que destaca por su peligrosidad.

20. Con cada vez más frecuencia, hemos debido considerar los movimientos mixtos internos e internacionales como una sucesión de eslabones indisolubles de movilidad humana que requieren una respuesta coherente y polifacética. Estamos extrayendo enseñanzas de estas experiencias y estudiando cómo aplicarlas a otros desafíos incipientes.

21. Los datos y los análisis son fundamentales en este sentido. La creación de nuestro Instituto Mundial de Datos en Berlín responde a esta necesidad.

22. La OIM sigue albergando el mayor repositorio de datos primarios sobre desplazamientos internos en todo el mundo. En 2022, los datos y los análisis de la Matriz de Seguimiento de los Desplazamientos sirvieron de base para el 86% de los planes de respuesta humanitaria. En paralelo, otros nuevos instrumentos, como el índice de soluciones y movilidad, ofrecen a la comunidad internacional la oportunidad de desarrollar herramientas y análisis basados en datos desglosados para lograr soluciones duraderas en el futuro.

23. Además, la OIM ha seguido innovando en un contexto caracterizado por desastres cada vez más numerosos y frecuentes, en gran medida como consecuencia del cambio climático. Entre los ejemplos de esta labor innovadora se incluyen la creación de ejercicios de simulación en línea basados en situaciones hipotéticas para respaldar el diseño y la formulación de programas de preparación para situaciones de emergencia, que se han utilizado en Somalia; el desarrollo de sistemas de alerta temprana en África Occidental, como la herramienta de seguimiento de la trashumancia en Nigeria; y la puesta a prueba de nuevos modelos de albergue en Filipinas, que se han completado con espacios seguros para zonas expuestas a tifones.

24. En efecto, en 2022, más del 30% de la Parte de Operaciones del Presupuesto de la Organización se destinó a la lucha contra el cambio climático y la incorporación de las consideraciones relativas a la reducción de riesgos.

### ***Movilidad***

25. Excelencias, la decisión de migrar nunca es sencilla. Para empezar de nuevo en otro país se requiere valentía y capacidad de adaptación; es preciso actuar con tesón y determinación. Aunque la migración puede —y debe— estar motivada por la expectativa de nuevas oportunidades, la decisión de migrar responde con demasiada frecuencia a la ausencia de oportunidades en el lugar de origen.

26. El año pasado, a medida que se mitigaban los efectos de la pandemia de la enfermedad coronavírica de 2019 (COVID-19), la OIM brindó apoyo y capacitación a decenas de miles de migrantes en diversas etapas de sus travesías migratorias, a fin de promover una migración segura y regular y hacer realidad los beneficios conexos.

27. La OIM trabajó con comunidades de migrantes en 51 países, a las que ofreció su orientación y apoyo para promover la inclusión social. Por ejemplo, en el Iraq, la OIM llevó a cabo evaluaciones del mercado laboral y colaboró con el sector privado para hallar candidatos idóneos entre los migrantes para las oportunidades de empleo disponibles.

28. La OIM también colaboró con los gobiernos para velar por la seguridad de los desplazamientos transfronterizos, a cuyo efecto prestó apoyo en 336 puntos de entrada en todo el mundo y contribuyó al establecimiento de 46 sistemas de vigilancia de enfermedades. Esta labor sigue siendo crucial, aunque la pandemia de COVID-19 haya quedado atrás. Quisiera aprovechar esta oportunidad para avisar a los Estados Miembros de que no podemos olvidar los desafíos derivados de la transmisión vírica con la misma rapidez con que hemos olvidado las dificultades que plantearon los confinamientos padecidos a consecuencia de la COVID-19.

29. La OIM apoyó las actividades de reasentamiento, admisión humanitaria y reubicación de 30 Estados, mediante las cuales se prestó asistencia a un total de 120.728 refugiados y otras categorías de personas vulnerables. Las operaciones más importantes a este respecto se llevaron a cabo en el Líbano, el Pakistán y Türkiye.

30. Asimismo, brindamos asistencia para el retorno a más de 50.000 personas, la mayoría de las cuales retornaron del Níger (27%), Alemania (14%) y Grecia (5%) a Malí (9%), Guinea (9%) y Etiopía (9%). Cada vez son más frecuentes los llamamientos para que la OIM apoye a los migrantes en situación de vulnerabilidad durante la totalidad del proceso de retorno, lo cual pone de relieve la importancia de contar con un enfoque en materia de protección.

### **Gobernanza**

31. La OIM, en su condición de organismo operacional centrado en la labor sobre el terreno, considera prioritarios la protección y el bienestar de las personas en movimiento, lo cual redundará en beneficio de millones de personas cada año. Sin embargo, para poder mejorar la vida de estas personas a largo plazo, es fundamental que la Organización se asocie con sus Estados Miembros y otros interlocutores públicos a fin de consolidar la gobernanza de la migración y fomentar la creación de capacidades para apoyar a los migrantes.

32. Para respaldar esta labor, en 2022 se ha recurrido —en gran medida— a los 33,25 millones de dólares EE.UU. de fondos sin destino fijo aportados por un número limitado de Estados Miembros de la Organización, así como a los 16 millones de dólares EE.UU. desembolsados por el Fondo de la OIM para el Desarrollo.

33. Quisiera expresar mi agradecimiento a los Estados Miembros que aportaron fondos sin destino fijo en 2022; incluso con las reformas presupuestarias acordadas el año pasado, las contribuciones sin destino fijo siguen siendo una fuente fundamental de apoyo para que la OIM pueda reforzar sus pilares estratégicos y operacionales.

34. En 2022, gran parte de nuestros fondos sin destino fijo se asignaron con el objeto de proseguir la aplicación del Marco de Gobernanza Interna, respaldar el cumplimiento de las responsabilidades de la OIM como Coordinadora de la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración y consolidar las

asociaciones en el sistema de las Naciones Unidas, así como de optimizar nuestra eficacia operacional en el terreno.

35. No obstante, estos fondos también han servido para desarrollar nuevas herramientas muy solicitadas, como la nueva herramienta de la OIM para la evaluación de la madurez digital en la gestión de la migración, gracias a la cual los Estados Miembros pueden detectar deficiencias y determinar las próximas medidas para hacer avanzar la transformación digital de los procesos nacionales de inmigración de forma segura. Durante la pandemia de COVID-19 hemos podido extraer numerosas enseñanzas. En este sentido, debemos proseguir la digitalización de los procesos en la esfera de la migración.

36. De manera similar, el Fondo de la OIM para el Desarrollo posibilitó la formulación de políticas en diversos ámbitos, como la migración laboral y la participación de la diáspora. En una cuarta parte de estos proyectos se utilizó algún tipo de tecnología, todo ello en un contexto en que los avances digitales y tecnológicos se están volviendo indispensables para lograr una gestión eficaz de la migración, incluso pese a ir acompañados de multitud de desafíos.

37. Al tiempo que seguimos colaborando estrechamente con los Estados Miembros en la elaboración de políticas equilibradas e integrales, también centramos esfuerzos en propiciar el acercamiento de todos nuestros interlocutores.

38. En junio del año pasado, la OIM coorganizó la primera Cumbre Global de las Diásporas, que congregó a gobiernos y comunidades de la diáspora. En su marco se recaudó la cifra récord de 16,4 millones de dólares EE.UU. en concepto de ingresos del sector privado, provenientes de empresas, fundaciones y particulares, y se fraguaron asociaciones con interlocutores del sector privado para brindar apoyo a migrantes y desplazados.

### **Cambios duraderos**

39. Ante la proximidad del final de mi mandato, es el momento de reflexionar sobre los cambios que han tenido lugar en estos cinco últimos años.

40. Algunos de ellos no se podían prever: en 2018 no podíamos imaginar que pasaríamos meses confinados, incluso años en algunos casos, para protegernos del virus de la COVID-19. Sin embargo, la pandemia de COVID-19 demostró hasta qué punto la OIM saca lo mejor de sí misma en situaciones de crisis. Además, en medio de esta crisis —y quizás gracias a la capacidad de la OIM para adaptarse y responder a lo inesperado—, la Organización ha seguido incrementando tanto su prestigio como el alcance de sus actividades.

41. He sido testigo de cómo el personal de la OIM —sujeto a una presión nunca antes vista— ha afrontado los nuevos desafíos con un compromiso, una vocación y un ingenio para resolver problemas de los que pocas organizaciones pueden presumir. Los hombres y mujeres de esta Organización me han inspirado un profundo sentimiento de orgullo y admiración que perdurará mucho tiempo después de mi partida.

42. Todo dirigente tiene la responsabilidad de dejar su organización preparada para el futuro. Considero que he sentado —hemos sentado— las bases para que la OIM prospere en la próxima década, estableciendo a tal efecto las estructuras necesarias para gestionar operaciones que, en este momento, representan un valor de varios miles de millones de dólares al año.

43. La Visión Estratégica 2019-2023 y el Marco de Gobernanza Interna han dotado a la OIM de pilares sólidos para definir con claridad la agenda, tanto a nivel interno como externo, mediante la

determinación de las prioridades de acción más acuciantes. Es más, estos procesos han brindado medios de planificación estratégica a la OIM, tanto en la Sede como en las oficinas regionales y en países.

44. El examen intermedio de la Visión Estratégica, completado el año pasado por medio de encuestas e intercambios con el personal directivo superior, ofreció a la alta dirección un panorama general de estos progresos. En el anexo al texto de este discurso se expondrán los aspectos más destacados de dicho examen. En el examen se pusieron de relieve los siguientes aspectos:

- a) En primer lugar, que la Visión Estratégica no se trata, evidentemente, de un documento perfecto. No obstante, considero que ha constituido un paso adelante necesario para la OIM en el marco del desarrollo de una estructura estratégica.
- b) En segundo lugar, que la fijación de prioridades sigue resultando difícil para una Organización centrada en la labor en el terreno que tiene un mandato triple y un presupuesto desproporcionadamente basado en la ejecución de proyectos. Pese a ello, se trata de una tarea factible y, a mi juicio, oportuna.
- c) En tercer lugar, que se ha logrado un incremento de la coherencia y los intercambios entre las esferas programáticas. Hemos luchado contra la mentalidad compartimentada orientando a nuestros colegas para que se centren en los objetivos más amplios de su labor: fomentar la resiliencia de las personas, las comunidades y las sociedades; mejorar la movilidad humana —es decir, su seguridad—; e invertir en una gobernanza sostenible, fundamentada en datos y asociaciones sólidas.

45. Esta tarea no ha llegado a su fin, y se necesitará tiempo para afianzar sus efectos. Con todo, ha dotado de perspectiva a una Organización que, con demasiada frecuencia, se ha visto obligada a centrarse en la inmediatez debido a la asignación de gastos a proyectos.

46. En un sentido similar, el Marco de Gobernanza Interna ha fortalecido el corazón operacional de la OIM mediante la transformación de sus engranajes. Quisiera expresar mi agradecimiento a la ex Directora General Adjunta Laura Thompson por su extraordinaria labor para el desarrollo y la aplicación del Marco, que se nutrió de sus muchos años de experiencia en la Organización.

47. En junio de 2023, el 89% de los rubros de las líneas de trabajo 1, 2 y 4 del Marco de Gobernanza Interna se habían llevado a término o se estaban ejecutando de forma expedita; estamos en el buen camino para lograr un sistema de gobernanza interna adecuado a las necesidades específicas de la Organización.

48. En paralelo a esta profunda transformación de la Organización, también hemos realizado esfuerzos para integrarnos plenamente en el sistema de las Naciones Unidas —que en ocasiones resulta desconcertante—. La responsabilidad conferida a la OIM en 2018 como Coordinadora de la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración representó una declaración de confianza en uno de los organismos conexos más recientes del sistema de las Naciones Unidas.

49. Si alguna vez se consideró como una apuesta, no hay duda de que ha arrojado buenos resultados. El año pasado, 153 Estados Miembros asistieron al primer Foro de Examen de la Migración Internacional, celebrado en Nueva York. El Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular y la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración mantienen una estrecha vinculación. Por conducto de esta Red, la OIM se situó en el centro de los debates y prestó apoyo a los Estados Miembros para examinar sus progresos en cuanto al cumplimiento de los objetivos del Pacto Mundial para la Migración. Por otro lado, a finales de 2022, el Fondo Fiduciario de Asociados Múltiples para la Migración había recibido 37,5 millones de dólares EE.UU. en contribuciones de capital de 19 donantes,



incluidos donantes no tradicionales, y el Centro de la Red sobre la Migración ha posibilitado en paralelo la recopilación de conocimientos especializados.

50. No obstante, lo más importante es que, por primera vez en su historia, las Naciones Unidas abordan la migración con una sola voz que refleja las prioridades de sus miembros.

51. El camino transitado para la participación plena en el sistema de las Naciones Unidas ha sido largo —y, en ocasiones, tortuoso—, pero nuestra influencia es innegable. En la gran mayoría de los análisis comunes de las Naciones Unidas sobre países finalizados en 2022 se incluyeron tendencias migratorias clave y se reconoció a los migrantes y las poblaciones desplazadas como grupos que no debían quedar atrás.

52. La participación de la OIM en el Grupo Directivo sobre Soluciones a los Desplazamientos Internos, establecido con el objetivo de hacer avanzar la Agenda de Acción del Secretario General, refleja el liderazgo que la OIM ha demostrado sobre el terreno. Además, el papel de la Organización en las respuestas iniciales y como defensora de los países y comunidades más afectados por el cambio climático ha sido reconocido en foros mundiales y regionales, y desde la OIM esperamos haber contribuido de manera significativa al gran avance logrado en el 27º periodo de sesiones de la Conferencia de las Partes en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, en el cual se reconoció la incidencia del cambio climático sobre la movilidad humana. La difícil situación de los desplazados se ha empezado a reconocer en la escena mundial, así como el valor de la migración como medio de adaptación.

53. La Cumbre sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que se celebrará en septiembre será mi último acto de gran envergadura en calidad de Director General de la OIM. Considero que será una excelente oportunidad para destacar la importancia de la movilidad humana para la aplicación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la consecución de los ODS, así como para hacer hincapié en que una migración bien gestionada puede servir de piedra angular para el desarrollo sostenible, la prosperidad y el progreso.

54. Con todo, la Cumbre sobre los ODS también nos recuerda, por un lado, el gran trabajo que tenemos por delante y, por otro lado, la necesidad de evitar la autocomplacencia ahora que tantos objetivos parecen escaparse de nuestras manos. Más específicamente, en un momento en que tantas personas se encuentran en una situación de necesidad acuciante en todo el mundo, nos sirve como recordatorio de que tanto el sistema de las Naciones Unidas como nuestra propia labor siguen siendo absolutamente indispensables.

### **Observaciones finales**

55. Excelencias, colegas, ha sido un honor poder dirigir la OIM en un momento tan crucial para su desarrollo y liderar a un personal cuyo nivel de compromiso solo se equipara al de su empatía.

56. Dejo el cargo sintiendo —imagino que como muchos de mis predecesores— una profunda sensación de trabajo inacabado. Todos los dirigentes llevan sobre los hombros esta carga, el sentimiento sempiterno de que se podría haber hecho más.

57. No obstante, también me voy con el corazón encogido al contemplar el mundo actual: las divisiones cada vez más profundas entre potencias mundiales, sus ideologías e intenciones; la creciente dicotomía entre las distintas economías mundiales y dentro de cada una de ellas; y la intensificación de las diferencias entre los migrantes y refugiados y unas comunidades de acogida invadidas por el odio y la xenofobia.

58. Todas estas tendencias están interrelacionadas. No bastará con ir afrontando los problemas del mundo uno por uno. Evidentemente, debemos combatir los efectos del cambio climático, pero también hemos de encontrar nuevas vías legales que permitan que los migrantes transformen su vida, y será crucial seguir respondiendo a las emergencias humanitarias, ya se deriven de situaciones de desastre o de conflicto.

59. Dicho esto, también debemos cuestionar los instintos subyacentes que han desembocado en las situaciones de crisis que nos rodean; a saber, la exacerbación de la estrechez de miras de quienes se centran en sus contextos nacionales, del egoísmo y de la falta de respeto por los derechos humanos. A mi juicio, la aprobación del Pacto Mundial para la Migración fue el resultado de una coyuntura en la que muchos dirigentes dejaron de lado esas inquietudes y se unieron en torno a un sentimiento de solidaridad con los migrantes. Este instrumento será un ancla fundamental para los años venideros.

60. Los migrantes, irónicamente, encarnan los valores de apertura de miras, valentía y cooperación que desearíamos ver en nuestros dirigentes y que resultarán imprescindibles para superar los numerosos desafíos que tenemos por delante. Espero que podamos aprender de ellos. Muchas gracias.

## Anexo

### Examen intermedio de la Visión Estratégica: conclusiones principales

#### I. Antecedentes

Entre enero y septiembre de 2022, la Oficina Ejecutiva<sup>1</sup> llevó a cabo un examen de la Visión Estratégica 2019-2023 con el propósito de:

- **Evaluar los progresos realizados en relación con los pilares fundamentales y los factores determinantes para una labor eficaz:** ¿qué se ha conseguido y qué queda por hacer?
- **Analizar en qué medida se ha mantenido la vigencia de las ideas centrales de la Visión:** ¿a qué cuestiones debemos prestar más atención, o menos atención, en el futuro?
- **Cimentar la base para el próximo ciclo de planificación estratégica:** ¿cómo aprovechar los avances institucionales logrados en los últimos tres años?

#### II. Conclusiones principales

**La Visión Estratégica constituyó un paso adelante necesario para la OIM en el marco del desarrollo de una estructura estratégica.**

La Visión Estratégica no se consideró un documento perfecto y tampoco se trata de un documento tradicional en las Naciones Unidas. Sin embargo, el personal reconoció la utilidad de la Visión para reforzar la coherencia y establecer un punto de referencia común (a nivel interno y externo), habida cuenta del amplio mandato y la programación descentralizada de la Organización. La Visión centró la atención en las esferas que era preciso fortalecer desde un prisma institucional (por ejemplo, impulsó la elaboración del Marco de Gobernanza Interna). Se consideró que algunas esferas de trabajo se habían infravalorado, en particular, la acción humanitaria y la protección.

**El enfoque de la Visión Estratégica para la fijación de prioridades ha demostrado ser un desafío para una Organización que se basa de manera desproporcionada en la ejecución de proyectos.**

Si bien muchos miembros del personal tuvieron dificultades para determinar y establecer prioridades, se ha producido un cambio de mentalidad perceptible al pasar del “no podemos” al “es difícil, pero posible”. Este cambio se ha visto favorecido por la positiva experiencia adquirida al dirigir las deliberaciones de la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración, así como por la creciente capacidad de la Organización para adaptar las cuestiones tratadas a los Estados Miembros y en colaboración con ellos, de modo que los programas se ajusten más a las necesidades y prioridades identificadas. La OIM también ha adquirido mayor protagonismo en el contexto de diversas cuestiones clave, como el cambio climático y los datos sobre los desplazamientos internos.

**Por primera vez, la Visión Estratégica ha ofrecido un conjunto de principios comunes para orientar la formulación de planes estratégicos regionales, nacionales y temáticos.**

La Visión Estratégica ha impulsado el desarrollo, por vez primera, de una arquitectura estratégica para la OIM. Las estrategias regionales se agruparon en un único ciclo de planificación, junto con una serie de estrategias temáticas clave relativas a cuestiones como los datos, el cambio climático, la identidad jurídica y la migración y el desarrollo sostenible. Se han establecido orientaciones para asistir a las

---

<sup>1</sup> Este examen fue dirigido por la Asesora Especial del Director General sobre Políticas y Estrategia y contó con un redactor adscrito procedente del Departamento de Políticas e Investigaciones. La Oficina Ejecutiva contrató a un consultor independiente encargado de analizar una serie de datos —entre ellos, los procedentes de una encuesta destinada al personal directivo superior (que tuvo una tasa de respuesta del 60%)— y de realizar entrevistas con grupos focales e informantes clave (60 miembros del personal).

oficinas en la elaboración de estrategias de escala nacional y, de manera progresiva, se ha puesto en marcha un ciclo de planes de trabajo para los departamentos de la Sede y las oficinas regionales. Todos estos esfuerzos se han sustentado en el Marco de Resultados Estratégicos.

**Los tres pilares de la Visión articulan una perspectiva para la OIM que supera la mentalidad compartimentada tradicional y permite a la Organización definir estratégicamente sus prioridades abordando distintas esferas programáticas y preservando al mismo tiempo su flexibilidad.**

Los pilares han contribuido a reducir la rígida adhesión a las esferas programáticas. Sin embargo, estos pilares han sido objeto de una comprensión dispar. El pilar de gobernanza se ha entendido adecuadamente, mientras que el de movilidad ha sido objeto de menor comprensión por parte del personal (¿se trata del incremento de los movimientos de personas o de la mejor calidad de estos?); por su parte, el pilar de resiliencia atañe a un concepto más difuso que ha resultado más difícil de entender, pese a su estrecha vinculación con el mandato triple de la OIM.

**La OIM ha crecido exponencialmente y tiene potencial para hacer más, sobre todo en lo que respecta al desarrollo de su fuerza de trabajo.**

Algunos de los factores determinantes para una labor eficaz esbozados en la Visión Estratégica están en vías de completarse (como el Marco de Gobernanza Interna), mientras que otros representan empeños más a largo plazo (como la capacidad normativa y el empoderamiento del personal). Hay otras cuestiones, como la innovación, que cabrá desentrañar en mayor medida para entender lo que significan para la Organización. Se hizo un enérgico llamamiento para reforzar el vínculo entre los factores determinantes para una labor eficaz y la inversión de fondos sin destino fijo y con destino semifijo, así como para optimizar la transparencia en las decisiones referentes a la asignación de fondos.

**La OIM ha demostrado su resiliencia en un momento de gran incertidumbre. La Visión Estratégica ha contribuido a que la Organización siguiera prestando atención a las reformas internas mientras hacía frente a los cambios registrados a escala mundial.**

La OIM ha dado respuestas sólidas a sucesos imprevistos de ámbito nacional, como las complejas situaciones de crisis en el Afganistán y Ucrania, y de ámbito mundial, como la pandemia de la enfermedad coronavírica de 2019 (COVID-19). Pese a estos importantes esfuerzos, la OIM también ha logrado grandes progresos en materia institucional, como la integración en el sistema de las Naciones Unidas (por ejemplo, a través de la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración y de la participación en el Grupo Central del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible).

### **III. Perspectivas de futuro**

**La OIM ha cambiado considerablemente en la última década.**

Si bien en la Visión Estratégica ya se reconocía una rápida evolución en la dotación de personal, el presupuesto y las responsabilidades de la OIM, todos estos ámbitos han seguido una marcada tendencia creciente desde 2018. Para finales de 2023, la Organización prevé que sus gastos superen los 3.000 millones de dólares EE.UU. y que su plantilla alcance los 20.000 empleados. Como era de esperar, el establecimiento de la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración y su coordinación por parte de la OIM han hecho crecer las expectativas sobre la función de liderazgo que la Organización puede desempeñar en el sistema de las Naciones Unidas en la esfera de la migración. A su vez, la OIM ha empezado a aplicar un enfoque más deliberado respecto de las cuestiones que busca plantear en la escena internacional. Las reformas internas, incluidos el diseño y la aplicación del Marco de Gobernanza Interna, los preparativos para la reforma presupuestaria, los cambios en la estructura directiva de la Organización y la reestructuración de la Sede son elementos que apuntan a la necesidad de una consolidación crucial.

**El mundo evoluciona a gran velocidad.**

En el examen se detectaron una serie de desafíos subyacentes para el cumplimiento del mandato de la OIM:

- El cambio demográfico, que presenta perspectivas ampliamente divergentes a escala mundial.
- La persistente desigualdad, que está acrecentándose a raíz de la pandemia de COVID-19.
- El cambio climático, que ya está afectando profundamente a las comunidades vulnerables.
- Los conflictos y la inestabilidad, que cada vez provocan situaciones más prolongadas y mayores repercusiones sobre la población civil.

Estos problemas de larga data se están complicando debido a una serie de desafíos incipientes:

- La situación de compleja vulnerabilidad provocada por un círculo vicioso de efectos políticos, económicos y climáticos.
- El cambio tecnológico, en el cual se enmarcan la digitalización y el papel de la inteligencia artificial.
- Los cambios en los patrones de trabajo y de movilidad a medida que la escasez de mano de obra en determinados sectores o países se complica por las repercusiones de la automatización en el lugar de trabajo, las modalidades de trabajo a distancia o híbridas y la persistencia de los contratos precarios y del trabajo no autorizado.
- La acentuación de la desigualdad en el acceso a los viajes y los visados entre distintos países y a escala nacional.
- La rápida evolución de las dinámicas de la migración interna, que se combina con las tensiones existentes en las zonas urbanas.

**El panorama institucional es cada vez más complejo.**

Pese a la mayor atención prestada en la actualidad a las soluciones duraderas y a las posibilidades que ofrece un enfoque basado en el nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz, también se reconoce de forma cada vez más amplia que los conceptos más difusos mediante los cuales se determina qué poblaciones son móviles y qué poblaciones se encuentran en situación de necesidad están complicando las respuestas en materia de protección. Con todo, los datos y las asociaciones estratégicas siguen siendo cruciales para obtener resultados satisfactorios.

Dado que la migración es una cuestión transversal que impregna numerosas esferas de acción, uno de los desafíos centrales para la OIM consiste en forjar asociaciones basadas en una colaboración sólida y en una ventaja comparativa mutua, tanto en el sistema de las Naciones Unidas como con entidades regionales o nacionales. Las comunidades económicas regionales, los bancos multilaterales de desarrollo y los procesos consultivos regionales se consideran interlocutores clave de cara al futuro, al igual que los asociados locales, del sector privado y de la sociedad civil. El Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular y la Red de las Naciones Unidas sobre la Migración se consideran puntos de partida estratégicos fundamentales para el establecimiento de asociaciones.