

COMITÉ PERMANENTE DE PROGRAMAS Y FINANZAS

Trigésima tercera Reunión

**NOVENO INFORME ACTUALIZADO SOBRE LA APLICACIÓN DEL
MARCO DE GOBERNANZA INTERNA**

NOVENO INFORME ACTUALIZADO SOBRE LA APLICACIÓN DEL MARCO DE GOBERNANZA INTERNA

Introducción

1. En el presente informe se ofrece una actualización de la información proporcionada por la Administración en la Trigésima segunda Reunión del Comité Permanente de Programas y Finanzas sobre los avances realizados en la aplicación del Marco de Gobernanza Interna de la OIM (documento S/32/INF/1).

2. La Administración sigue plenamente resuelta a dialogar con los Estados Miembros sobre estos avances, así como sobre las necesidades y prioridades en materia de financiación, según proceda. La Administración continuará informando sobre los progresos realizados a este respecto, incluidos los principales logros, en todas las reuniones del Comité Permanente.

3. El presente informe se ciñe a la estructura del plan de trabajo del Marco de Gobernanza Interna (consignado en el documento *Application of the Internal Governance Framework Work Plan*) para simplificar y estandarizar el proceso de presentación de informes, lo que facilitará asimismo el seguimiento de los avances. Así pues, el informe se estructura sobre la base de las siguientes cuatro líneas de trabajo:

- a) Línea de trabajo 1: Componentes fundamentales
- b) Línea de trabajo 2: Fortalecimiento de los procesos institucionales existentes
- c) Línea de trabajo 3: Transformación institucional (incluida la introducción de un nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales)
- d) Línea de trabajo 4: Justicia interna

Logros fundamentales alcanzados recientemente

4. La OIM sigue decidida a llevar adelante su reforma institucional mediante la aplicación del plan de trabajo del Marco de Gobernanza Interna. En agosto de 2023, 66 de los 73 rubros de trabajo se habían llevado a término, o se estaban ejecutando de forma expedita en el contexto de las labores de transformación institucional. Con respecto a los 7 rubros restantes, se prevé completar 4 de ellos para finales de 2023. El elemento pendiente de mayor envergadura es la transformación institucional, que comprende el desarrollo de un nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales. Este proceso se completará en 2024.

5. En la presente actualización se esboza un conjunto de logros fundamentales alcanzados recientemente que contribuyen al establecimiento de un sistema de gobernanza interna moderno y adecuado a las necesidades específicas de la Organización. Sin embargo, dicho conjunto no es representativo del alcance absoluto de la labor emprendida. A este respecto, los Estados Miembros recibieron en diciembre de 2022 un informe exhaustivo sobre los progresos realizados en la aplicación del Marco de Gobernanza Interna, y se tiene previsto presentarles un informe adicional en una fecha posterior de 2023.

Resultado de las evaluaciones externas en materia de gobernanza y desempeño

6. En los últimos 12 meses, el desempeño y la capacidad institucional de la OIM han sido objeto de una serie de evaluaciones externas de gran envergadura llevadas a cabo, en particular, por la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN), el Departamento de Relaciones Exteriores y Comercio de Australia y el Ministerio de Relaciones Exteriores, del Commonwealth y de Desarrollo del Reino Unido, que observaron que la Organización se encontraba ahora en una situación “sustantivamente más sólida” como institución. En dichas evaluaciones se elogió a la OIM por su importante programa de reformas institucionales —muchas de las cuales se han completado mediante la aplicación del plan de trabajo del Marco de Gobernanza Interna— y se confirmó que la Organización avanzaba en la buena dirección. Asimismo, se reconoció la significativa inversión que la OIM ha efectuado en los últimos años con el propósito de optimizar la gestión financiera y de proyectos, así como de desarrollar un sistema más integrado para la planificación de los recursos institucionales. Los resultados obtenidos, que ponen de relieve la necesidad de seguir trabajando para integrar las reformas efectuadas hasta la fecha y subsanar las lagunas persistentes en la esfera de la gobernanza, indican que la OIM se encuentra a medio camino en su proceso de reforma. La Organización aprovechará las recomendaciones formuladas en el contexto de estas evaluaciones, así como los resultados de otros exámenes y evaluaciones pertinentes, para elaborar y estructurar un nuevo programa de reforma que se prevé aplicar a partir de 2024.

a) Línea de trabajo 1: Componentes fundamentales

Rubro de trabajo 1.1.1: Planificación estratégica mediante un enfoque basado en los resultados

7. En el contexto de la implementación del Marco de Resultados Estratégicos, concebido con el propósito de abarcar todo el conjunto de esferas programáticas, prioridades transversales y ámbitos principales de gestión de la Organización, se alcanzó un hito significativo con la puesta en marcha de un programa piloto en febrero de 2023. A finales de julio de 2023, este Marco se había aplicado a más de 139 proyectos de la OIM, y ya se utiliza en un total de 92 oficinas en países. En la retroalimentación inicial recabada de dichas oficinas se calificó muy positivamente la pertinencia del Marco y la facilidad para aplicarlo a efectos del desarrollo de proyectos, la presentación de informes y la formulación de estrategias.

8. A fin de preparar la puesta en marcha a escala mundial del Marco de Resultados Estratégicos, que tendrá lugar en enero de 2024, se ha recopilado un amplio volumen de retroalimentación, entre otros medios, a través de una evaluación externa de la gestión basada en resultados en el marco de la OIM, en la cual se formularon diversas recomendaciones relativas a este Marco. Está previsto concluir para finales de 2023 la actualización técnica del Marco, la cual posibilitará su coherencia plena con el plan estratégico para el periodo 2024-2028, que se publicará próximamente. Por otro lado, también resulta alentador el interés que están mostrando los Estados Miembros de la OIM por utilizar el Marco de Resultados Estratégicos para definir su interacción estratégica con la Organización.

Rubro de trabajo 1.2.1: Aplicación de la Estrategia de Seguimiento y Evaluación de la OIM

9. En el marco del plan bienal de evaluación 2021-2022, que pronto llegará a su fin, se han publicado estos cinco informes de evaluación central (disponibles en inglés):

- Evaluación del enfoque institucional de la OIM para la implementación del nexo entre la acción humanitaria, el desarrollo y la paz (2022)
- Evaluación del enfoque institucional y la contribución de la OIM en apoyo de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (2022)

- Evaluación de la respuesta estratégica y operativa de la OIM a la pandemia de COVID-19 (2023)
- Evaluación temática de la estrategia y las iniciativas de la OIM en materia de migración y movilidad laborales (2023)
- Evaluación de la gestión basada en resultados en el marco de la OIM (2023)

10. Hay dos últimas evaluaciones enmarcadas en el plan bienal de evaluación que se prevé publicar a finales de 2023: una evaluación de los enfoques e iniciativas de la OIM para combatir la xenofobia y la discriminación y fomentar la cohesión social, y la evaluación intermedia de la estrategia regional de la OIM para África Oriental y el Cuerno de África 2020-2024.

11. En este contexto se ha efectuado también la conversión de las Directrices de la OIM relativas al seguimiento y la evaluación en un conjunto de directrices en línea de uso intuitivo, que serán más fáciles de actualizar y podrán ser adaptadas por usuarios autorizados de la OIM, por ejemplo, para fines específicos de capacitación. Por último, se está elaborando la estrategia de evaluación correspondiente al periodo 2024-2025.

Rubros de trabajo 1.5.2, 2.10.2 y 2.10.3: Elaboración de una estrategia de asociación con el sector privado orientada a la adopción de medidas y un plan de acción conexo; Directrices relativas a los embajadores de buena voluntad; e Instrucción normativa sobre la debida diligencia

12. Desde la publicación en febrero de 2023 de la estrategia de colaboración con el sector privado 2023-2027 se han logrado importantes avances destinados al fomento de la colaboración entre la OIM y el sector privado. En este sentido, se han impartido numerosos seminarios en línea para presentar la estrategia a los colegas en el terreno y se ha puesto en funcionamiento un sitio interno de SharePoint que permite acceder a diversos recursos y herramientas para promover dicha colaboración en todo el mundo. Las actuaciones en este ámbito siguen centrándose en la colaboración con la comunidad empresarial, las fundaciones y los particulares. Hasta agosto de 2023, la Organización había recaudado aproximadamente 12,5 millones de dólares EE.UU. en ingresos provenientes del sector privado, los cuales acercan el objetivo marcado para este año en virtud de la estrategia, cifrado en 15,1 millones de dólares EE.UU.

13. La respuesta a situaciones de emergencia sigue siendo una de las prioridades principales en el contexto de la colaboración con el sector privado y ha suscitado un gran interés por parte de este último. Cerca de la mitad de los ingresos provenientes del sector privado en este año se han asignado a iniciativas de respuesta a los terremotos que sacudieron Türkiye y la República Árabe Siria. En colaboración con la Sede de la OIM en Ginebra, las oficinas de la Organización en Türkiye y Rumania han desarrollado iniciativas de divulgación específicas que han resultado fundamentales para establecer vínculos y obtener un mayor apoyo financiero y en especie.

14. El marcado aumento en la colaboración con el sector privado ha conllevado un incremento de las solicitudes de diligencia debida presentadas por las oficinas en el terreno de la OIM, que buscan someter a examen las posibles colaboraciones con asociados del sector privado. La elaboración y publicación de la instrucción de la OIM relativa a la diligencia debida ha servido de apoyo para esta labor. Entre el 1º de enero y el 31 de agosto de 2023 se efectuaron un total de 113 evaluaciones de diligencia debida, por lo que ya se han superado las 112 llevadas a cabo en todo 2022. Por otro lado, el programa piloto de los embajadores de buena voluntad se puso oficialmente en marcha en agosto, y estaba previsto que su etapa para la nominación de candidatos a nivel nacional, regional y mundial concluyera a finales de septiembre.

b) Línea de trabajo 2: Fortalecimiento de los procesos institucionales existentes

Rubro de trabajo 2.4.4: Elaboración de procedimientos operativos estándar relativos a la cadena de suministro

15. En marzo de 2023, la OIM publicó la tercera revisión de su Manual de adquisiciones, en el cual se incluyen orientaciones y directrices más detalladas que abarcan la totalidad del proceso de adquisición. También se disponen con mayor claridad los conceptos de la delegación de autoridad en materia de adquisiciones y la separación de funciones, asegurando al mismo tiempo la consonancia con las normas pertinentes de las Naciones Unidas. Además, ha habido otras mejoras significativas, como la introducción de la previsión de la demanda y la planificación detallada de las adquisiciones; la optimización de las directrices sobre la inadmisibilidad de los proveedores y los procedimientos frente a las irregularidades de los proveedores; la inclusión de directrices más claras sobre la cooperación con organismos de las Naciones Unidas; y la integración de consideraciones relativas a los aspectos medioambientales y de responsabilidad social y a la inclusión de las personas con discapacidad.

16. En la instrucción se estableció un periodo de transición de tres meses para la adopción del nuevo Manual de adquisiciones a fin de facilitar el cambio para las oficinas de la OIM. Con miras a respaldar este proceso, se creó un programa de capacitación mundial destinado a las oficinas regionales, los centros administrativos y otras oficinas específicas. El programa ya se está impartiendo y cuenta con sesiones de capacitación previstas para el resto del año. Hasta septiembre de 2023, unos 300 participantes habían recibido capacitación en las oficinas regionales de Nairobi, Bangkok y Viena, así como en los centros administrativos de Manila y Panamá, y hay sesiones adicionales programadas en las demás oficinas regionales.

Rubro de trabajo 2.6.3: Encuesta Mundial del Personal

17. La tercera Encuesta Mundial del Personal se puso en marcha en septiembre de 2023. La alta dirección de la OIM cree firmemente en la función central que desempeña su personal a través de su denodada labor, y en la importancia de solicitar retroalimentación sobre diversos aspectos vinculados al desempeño de la Organización. La encuesta, que ha sido preparada por un proveedor de servicios externo, es totalmente anónima y permitirá comparar las respuestas obtenidas con las recabadas en los contextos similares de otros organismos de las Naciones Unidas y organizaciones no gubernamentales. Los resultados de las anteriores encuestas, llevadas a cabo en 2019 y 2021, pusieron de relieve las mejoras logradas en esferas como la implicación del personal, el trabajo en equipo, la colaboración y el liderazgo. Para la edición de 2023, las preguntas se han redactado en colaboración con la Oficina Ejecutiva y el Comité de la Asociación Mundial del Personal, tomando como referencia la encuesta de 2021. La Organización sigue comprometida a adoptar medidas en función de los resultados de la encuesta. El personal directivo superior de la OIM colaborará con las distintas oficinas para analizar dichos resultados, evaluar los progresos realizados hasta la fecha y determinar qué esferas precisan de mayor atención.

Rubro de trabajo 2.8: Optimización de las políticas y orientaciones relativas a las interacciones monetarias con asociados en la implementación

18. El Manual de gestión de asociaciones para la implementación, elaborado por el Grupo de Trabajo sobre Interacciones Monetarias con Asociados en la Implementación, se publicó en marzo de 2023. En él se establecen los requisitos mínimos necesarios para entablar colaboraciones con asociados en la implementación y se ofrecen orientaciones para forjar y llevar a la práctica asociaciones fructíferas y equitativas en distintos contextos operativos. Mediante su compromiso de canalizar mayores niveles de financiación a través de los asociados locales, que se ajusta a lo dispuesto en el Gran Pacto sobre la financiación humanitaria, la Organización tiene el propósito de reforzar la

sostenibilidad y reducir la dependencia de la asistencia internacional. Para fomentar la utilización del Manual a nivel internacional, en mayo y julio de 2023 se organizaron una serie de seminarios en línea en los que participaron más de 1.250 miembros del personal de todo el mundo. Asimismo, se han asignado recursos humanos específicos para ayudar a las oficinas en el transcurso y después del periodo de transición establecido en el Manual, que también se traducirá al español y al francés.

c) Línea de trabajo 3: Transformación institucional (incluida la introducción de un nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales)

19. En agosto de 2023, la Iniciativa de Transformación Institucional seguía dentro de los límites del presupuesto previsto de 56 millones de dólares EE.UU. Por su parte, el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales se pondrá en marcha de manera definitiva en el primer semestre de 2024, y no en enero de 2024, como se había previsto anteriormente. De esta manera, el asociado en la implementación de la OIM —Oracle Consulting— podrá llevar a término su labor ajustándose a los plazos fijados y los requisitos de calidad de la Organización. La OIM ya ha utilizado la nueva plataforma de Oracle para poner en funcionamiento las soluciones de recursos humanos en materia de gestión del desempeño y de aprendizaje y contratación.

20. El equipo de transformación institucional también está avanzando en la implementación de las aplicaciones de las fases restantes, a saber, los módulos de planificación y presupuestación y los componentes de Oracle Cloud correspondientes a las finanzas, la cadena de suministro, la gestión de la fuerza de trabajo y la planilla de sueldos, los contratos, la gestión de flotas y la gestión de proyectos. Se ha previsto impartir una serie de sesiones de capacitación en una fecha más cercana a la entrada en funcionamiento definitiva, con el objeto de preparar al personal de la OIM de cara a estos nuevos métodos de trabajo. Por otro lado, también avanzan según lo previsto las labores de preparación de datos, que comprenden la transferencia y validación de los datos para propiciar una transición sin sobresaltos hacia el nuevo sistema.

21. En paralelo, se han ultimado el plan de gestión del cambio y el modelo operativo para la transformación institucional. Estos elementos contribuirán de manera esencial a lograr los hitos del proyecto, así como a fomentar la adopción del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, en conjunción con los métodos de trabajo conexos.

d) Línea de trabajo 4: Justicia interna

Rubro de trabajo 4.1: Revisión y fortalecimiento del sistema de justicia interna de la OIM

22. En el periodo comprendido entre el 1º de enero y el 31 de agosto de 2023, la Oficina del Inspector General (OIG) registró un aumento en su carga de trabajo de investigación. El número de casos abiertos en fase de investigación disminuyó ligeramente, de 101 a 98 (a excepción de los casos remitidos para ser investigados por terceros). Al final de dicho periodo, solo 12 de estos casos databan de antes de 2022 y únicamente 2 eran anteriores a 2021. Por el contrario, el número de denuncias en la fase de admisión pasó de unas 276 en 2022 a 501 en el periodo de ocho meses tomado como referencia para este documento y, solo en el último trimestre de dicho periodo, se recibieron un total de 622 denuncias. Este incremento se puede atribuir principalmente al aumento notable en el número de denuncias recibidas, que ascendió a 1.382 en los primeros ocho meses de 2023, en comparación con 1.409 en todo 2022, 986 en 2021, 721 en 2020 y 494 en 2019. Al final del periodo examinado, el 18% de los casos en la fase de admisión eran anteriores a 2023. Se considera que el mayor número de denuncias se debe al crecimiento de la plantilla de personal y la ampliación del alcance de las operaciones de la OIM, así como a la consolidación de una cultura de rendición de cuentas, integridad y transparencia en su seno.

23. Durante el periodo examinado, la OIG remitió 58 casos al Departamento de Asuntos Jurídicos para que considerara la adopción de medidas disciplinarias, basándose en informes de investigación y de remisión sobre casos en los que se habían recabado pruebas suficientes en la evaluación preliminar o la investigación. Al final de dicho periodo, el equipo de investigación de la OIG comprendía 23 puestos de personal, entre los cuales se incluían 2 puestos encargados de gestionar la plataforma de presentación de denuncias *We Are All In*, que ahora es responsabilidad de la OIG.

Rubro de trabajo 4.2: Plataforma We Are All In para denuncias de faltas de conducta

24. La plataforma *We Are All In* de la OIM permite presentar denuncias de faltas de conducta de manera confidencial a la Administración. Actualmente se encuentra disponible en español, francés, inglés, árabe, ruso y ucraniano. Aunque la plataforma se concibió inicialmente para la denuncia de conductas sexuales indebidas, también contiene materiales de concientización sobre otras faltas de conducta, como la explotación y los abusos sexuales, el acoso, las represalias, el fraude, la corrupción y el uso indebido de los recursos. Los empleados de la OIM también pueden utilizarla para acceder a políticas internas y materiales de capacitación o de concientización pertinentes.

25. Como se ha indicado en el apartado correspondiente al rubro de trabajo 4.1, el crecimiento de la plantilla de personal, la ampliación del alcance de las operaciones de la OIM y la consolidación de una cultura de rendición de cuentas, integridad y transparencia en su seno han dado lugar a un incremento constante en el número de denuncias de faltas de conducta contra los empleados y los asociados en la implementación de la Organización, que ha pasado de 205 en todo 2017 a 1.382 en los ocho primeros meses de 2023. Habida cuenta de este aumento sostenido en el número de denuncias, cabe seguir fomentando las capacidades de la Organización para examinar e investigar las denuncias, imponer medidas disciplinarias y gestionar el mayor número de recursos presentados por miembros del personal contra las medidas disciplinarias impuestas.

Conclusión

26. La Administración está plenamente resuelta a llevar adelante el diálogo con los Estados Miembros en el contexto de la aplicación del Marco de Gobernanza Interna. En ese sentido, desea encomiar la continua participación de los Estados Miembros, en particular de aquellos que han aportado contribuciones sin destino fijo o con destino semifijo para este fin. Prosiguiendo en este empeño, la Administración brindará más información actualizada sobre la aplicación del Marco de Gobernanza Interna en la Trigésima cuarta Reunión del Comité Permanente de Programas y Finanzas, centrándose en la conclusión del actual plan de trabajo del Marco y en la transición hacia la próxima etapa de las reformas administrativas.