

COMITÉ PERMANENTE DE PROGRAMAS Y FINANZAS

Trigésima cuarta Reunión

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

DÉCIMO 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 tercera 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/33/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.
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 marzo de 2024 quedaban pendientes siete rubros de trabajo que se prevé completar en el transcurso del año. El elemento pendiente de mayor envergadura es la transformación institucional, que concluirá con la puesta en funcionamiento del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales.
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 enero de 2024 un informe exhaustivo sobre los progresos realizados en la aplicación del Marco de Gobernanza Interna.
 - a) **Línea de trabajo 1: Componentes fundamentales**

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

6. En 2023 siguió adelante la implementación del Marco de Resultados Estratégicos, en cuyo contexto se llevaron a cabo una serie de capacitaciones y seminarios en línea especializados. Para finales de año, el Marco se había puesto a prueba en más de 290 proyectos de la OIM en diversos países. En los exámenes externos efectuados para evaluar esta fase de puesta a prueba, las oficinas en

países aportaron una retroalimentación positiva sobre la pertinencia del Marco y su facilidad de uso para la elaboración de proyectos y la comunicación de resultados agregados.

7. Tras un amplio proceso de consultas, el Plan Estratégico de la OIM para el periodo 2024-2028 se ultimó a finales de 2023 y se presentó en enero de 2024. En el marco de su elaboración, la Organización llevó a cabo una revisión técnica del Marco de Resultados Estratégicos para velar por su consonancia con los objetivos estratégicos. La teoría del cambio fue objeto de una revisión, a raíz de la cual se añadieron, modificaron o suprimieron varios enunciados de resultados e indicadores con el fin de atender las necesidades emergentes, abordar las deficiencias existentes y orientar la labor de la OIM en el nuevo ciclo estratégico.

8. En la versión revisada del Marco de Resultados Estratégicos, que se integró en el Programa de Información y Gestión de Proyectos (PRIMA) en diciembre de 2023, se enuncian los tres objetivos del Plan Estratégico, desglosados en efectos a largo y corto plazo y en productos, todos los cuales se vinculan a su vez a indicadores y metas cuantificables para su incorporación en los proyectos. También se han reformado algunas herramientas clave para el seguimiento del desempeño institucional, como el cuestionario institucional y la encuesta sobre eficacia y eficiencia institucional, en aras de una mayor consonancia con el Marco. Gracias a ello, la OIM estará en condiciones de generar los datos coherentes y de alta calidad que se precisan para supervisar los progresos, comunicar externamente los resultados y mejorar la calidad, la eficacia y los efectos de las intervenciones.

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

Rubro de trabajo 2.6.4: Gestión de la planilla de sueldos a escala mundial

9. El proyecto para la gestión de la planilla de sueldos a escala mundial, que se puso en marcha oficialmente en marzo de 2023, tiene por objeto centralizar la gestión de la planilla de sueldos del personal local de toda la OIM. Durante la fase piloto inicial, se logró alcanzar este objetivo respecto de aproximadamente 4.000 miembros del personal de 13 oficinas en países. Desde la conclusión de esa fase en agosto de 2023, se han centralizado los sistemas de gestión de la planilla de sueldos de un total de 152 oficinas en países, en las que se incluyen cerca de 15.000 miembros del personal locales. En la fase final, se centralizarán los sistemas de gestión de la planilla de sueldos de 17 oficinas complejas, que presentan necesidades especiales, durante la puesta en funcionamiento del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, para lo cual será preciso definir configuraciones adicionales del sistema.

10. Con la implantación de un sistema centralizado de gestión de la planilla de sueldos se prevé impulsar la eficiencia de las operaciones al posibilitar el uso de un único calendario para la gestión de la planilla de sueldos a escala mundial. Este enfoque conllevará mejoras en lo referente a las validaciones, la calidad de los datos y la gestión de excepciones en la planilla de sueldos y garantizará la aplicación uniforme de las políticas en todas las instancias de la Organización, que estará capacitada en consecuencia para cumplir este requisito institucional básico. El sistema centralizado de gestión de la planilla de sueldos permite sacar más partido a los recursos de la Organización al evitar la duplicación de esfuerzos que antes se producía entre las distintas oficinas y posibilita así que los equipos locales de Recursos Humanos se concentren en tareas estratégicas. También refuerza el control interno al garantizar una adecuada distribución de funciones, una medida crucial que no se aplicaba de forma coherente, sobre todo en pequeñas oficinas en las que una sola persona controlaba la totalidad del proceso de gestión de la planilla de sueldos.

Rubro de trabajo 2.7: Formulación de políticas

11. El Grupo de Trabajo sobre la Formulación de Políticas fue el encargado de revisar la instrucción relativa a la publicación y el cumplimiento de instrucciones y orientaciones. A tal efecto, examinó las categorías de directivas administrativas existentes, la propiedad de estos documentos y los procesos para su elaboración, teniendo como referencia una serie de políticas equivalentes de otros organismos de las Naciones Unidas, con el fin de elaborar un proyecto de instrucción revisado, así como los documentos procedimentales conexos.

12. En la instrucción revisada se armoniza la terminología utilizada respecto de las directivas internas, que anteriormente no aclaraba suficientemente al personal las diferentes categorías de documentos publicados y su carácter vinculante. Por medio de la revisión también se afianzará la coherencia del proceso de coordinación y aprobación de las directivas administrativas y se reducirán los plazos para su formulación y publicación. Este procedimiento de revisión también aspira a fomentar el conocimiento y el cumplimiento de las directivas administrativas mediante la simplificación del acceso a estos documentos y la organización de actividades de capacitación y seminarios en línea para favorecer su aplicación.

Rubro de trabajo 2.10.1: Plan de acción para la rendición de cuentas ante los donantes

13. La labor de la División de Movilización de Recursos en el marco del rubro 2.10.1 se ha centrado en promover la rendición de cuentas ante los donantes por parte de la OIM mejorando la calidad y la puntualidad en la presentación de los informes destinados a los donantes. Por medio del Grupo de Trabajo sobre la Rendición de Cuentas ante los Donantes, esta División ha liderado un empeño colaborativo en toda la Sede y en el conjunto de las oficinas regionales de la OIM con el propósito de optimizar la política y los procesos relativos a la gestión de conocimientos y la creación de capacidades en la Organización a efectos de la presentación de informes a los donantes. Un resultado clave de esta labor ha sido la elaboración del documento de orientaciones sobre la presentación de informes a los donantes, que delimita las funciones y responsabilidades conexas y establece el procedimiento de notificación a instancias superiores en caso de incumplimiento de los requisitos aplicables a la presentación de informes.

14. Para contribuir a este empeño, se han impartido seminarios informativos en línea destinados a todas las oficinas regionales y se ha presentado el documento de orientaciones en el seminario en línea mundial del Marco de Gobernanza Interna, actividades que han contado con más de mil participantes. La integración del documento de orientaciones en la próxima actualización del Manual para proyectos de la OIM también permitirá armonizar en mayor grado la presentación de informes en toda la Organización, haciendo especial hincapié en la importancia de la coherencia y la claridad a este respecto.

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

15. La implantación del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, conocido como Wave, se ha pospuesto desde mayo de 2024 hasta una fecha posterior de este año por las dificultades afrontadas en relación con el servicio de consultoría contratado. El equipo de transformación institucional está colaborando estrechamente con la Oficina Ejecutiva y este servicio de consultoría para fijar un calendario revisado que permita implantar el sistema con el alcance inicialmente previsto y manteniendo los mismos niveles de calidad y la continuidad de las operaciones.

16. El equipo de transformación institucional ha puesto en marcha varias medidas a este respecto para garantizar una comunicación transparente y mantener informados a los miembros del personal

sobre las novedades que acontezcan. También se ha creado una plataforma en SharePoint dedicada a Wave, que sirve de repositorio central para toda la información sobre Wave y la transformación institucional en un sentido más amplio y permite acceder más fácilmente a las novedades y los recursos del proyecto. Una sección importante de esta plataforma son los materiales de capacitación inicial conocidos como “Wave Walkthroughs”, que ofrecen a los usuarios una visión centrada en funcionalidades específicas de la herramienta. Además, para ayudar al personal en la transición a Wave, se ha establecido una red de apoyo en la que desempeñan una función primordial los oficiales regionales de gestión del cambio. Por último, se están impartiendo capacitaciones avanzadas a instructores y al personal de apoyo para que puedan ofrecer una asistencia integrada en las regiones y en oficinas concretas.

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

17. En diciembre de 2023, la Oficina de Supervisión Interna —anteriormente denominada Oficina del Inspector General— propuso descentralizar sus funciones de auditoría interna e investigación con el fin de prestar sus servicios donde más se necesitan, hacer frente al volumen de casos pendientes y ampliar el alcance de las auditorías en el seno de la OIM, consiguiendo al mismo tiempo que la Oficina sea más ágil y se adecue mejor al modelo institucional vigente. La reestructuración, que se desarrollará entre 2024 y 2026, contó con la financiación inicial del Programa y Presupuesto para 2023 y con fondos del Marco de Gobernanza Interna, que se complementaron con asignaciones del presupuesto para 2024. La financiación necesaria para efectuar los cambios propuestos en 2025 y 2026 se revisará durante la elaboración de los presupuestos correspondientes a dichos ejercicios.

18. Como parte de esta reestructuración, que fue aprobada por la Directora General en abril de 2024, se procedió a la designación inmediata de centros regionales de auditoría e investigación hasta llevar a término la reubicación propiamente dicha de las oficinas y el personal. A fin de fortalecer la Oficina, se ha establecido una unidad de aseguramiento de la calidad y se han consolidado los servicios financieros y administrativos de apoyo a las tres funciones en la oficina del Inspector General mediante la creación de un puesto de Oficial de Gestión de Recursos. En consecuencia, la oficina del Inspector General cuenta actualmente con seis puestos con grado asignado y dos sin grado asignado.

19. La División de Admisión de Casos consta de dos secciones: una se ubica en Ginebra y se encarga de la gestión de datos, de la plataforma *We Are All In*, de la criba de casos y de la presentación de informes; la otra, repartida por todo el mundo, está conformada por personal que desempeña sus funciones en régimen de teletrabajo o en los centros regionales de investigación. La División de Admisión de Casos contará con 11 puestos de personal, que se complementarán con un grupo de consultores especializados para satisfacer las necesidades de personal. Entre el 1º de septiembre de 2023 y el 10 de mayo de 2024, la División de Admisión de Casos recibió 1.791 denuncias; 806 se consideraron nulas, por lo que quedaron 985 denuncias pendientes de una evaluación más detallada. De estas, 68 fueron admitidas para su investigación por ser de causa probable, 81 fueron remitidas a la Oficina de Asuntos Jurídicos, a oficinas de la OIM y a otras oficinas y 17 fueron remitidas a asociados en la implementación y otras partes externas, por lo que, a 10 de mayo de 2024, quedaban 819 casos abiertos.

20. La División de Investigaciones operará de manera descentralizada y contará con personal destinado en tres centros regionales, así como con una sección en Ginebra que brindará apoyo en materia de ciencia forense digital, aseguramiento de la calidad, políticas y asuntos jurídicos. La División de Investigaciones contará con 18 puestos de personal, 12 consultores y los servicios de una empresa que realizará investigaciones para ayudar a hacer frente a la considerable carga de trabajo. El 1º de septiembre de 2023, esta División arrastró 98 casos abiertos pendientes y, a 10 de mayo de 2024, había recibido otros 86 casos para su investigación. De todos estos casos, 17 se remitieron a la Oficina de Asuntos Jurídicos para la posible adopción de medidas disciplinarias, 4 se remitieron a otras oficinas

pertinentes de la OIM y 18 se cerraron tras la correspondiente investigación. Los 132 casos restantes siguen siendo objeto de investigación y 15 de ellos han resultado en la suspensión inmediata de los miembros del personal implicados. En las actividades de investigación realizadas por la Oficina durante el periodo examinado se fundamentó la adopción de numerosas sanciones disciplinarias, destituciones incluidas, y se detectaron pérdidas financieras superiores a 300.000 dólares EE.UU. por casos de fraude.

21. La División coopera estrechamente con otras oficinas de investigación de las Naciones Unidas y con donantes en el ámbito de las investigaciones y, actualmente, está revisando el marco jurídico de la OIM en materia de investigaciones y el proceso disciplinario conexas en colaboración con otras divisiones y unidades pertinentes. Por otra parte, contribuyó a la elaboración de nuevas directrices relativas al intercambio de información sobre las denuncias de explotación y abusos sexuales y a la asistencia a las víctimas y también amplió su sistema de procedimientos operativos estándar y materiales de orientación.

22. La División de Auditoría Interna operará de manera descentralizada y contará con personal destinado en tres centros regionales, así como con una sección en Ginebra que llevará a cabo auditorías en las oficinas de la Sede y desempeñará labores de supervisión. En 2023, completó 24 de los 26 encargos y servicios de asesoramiento previstos: 22 encargos de auditoría basada en los riesgos, en los que se enmarcaron las auditorías de 19 oficinas en países, dos evaluaciones programáticas (de las respuestas a situaciones de emergencia en el Afganistán y Ucrania) y una evaluación de procesos centrada en la ciberseguridad de las tecnologías de la información y los análisis de amenazas; y dos servicios de asesoramiento concernientes a la formulación de un marco de delegación de autoridad y a la estrategia de operaciones institucionales de las Naciones Unidas, respectivamente. La División de Auditoría Interna cuenta con 17 puestos de personal, que son complementados con cinco consultores, y continúa prestando apoyo a diversas iniciativas de la OIM en las esferas de la gobernanza, la gestión de riesgos y los controles internos.

23. El traslado de la División de Evaluación Central a la Oficina de Supervisión Interna conllevó la creación de un nuevo puesto de grado P-5, que tiene el cometido de supervisar las funciones de evaluación descentralizadas en cinco regiones. El personal de evaluación interviene activamente en los grupos profesionales pertinentes del sistema de las Naciones Unidas y contribuye así a la armonización de las metodologías y la puesta en común de las enseñanzas extraídas en materia de gestión de riesgos, ciberseguridad y otros ámbitos clave.

Nueva etapa de la reforma del Marco de Gobernanza Interna

24. Habida cuenta del gran interés que han mostrado los Estados Miembros por consolidar el proceso de reforma en curso y profundizar el desarrollo institucional de la Organización, se ha puesto en marcha una nueva etapa de la reforma del Marco de Gobernanza Interna para seguir afianzando la gobernanza interna en consonancia con el Plan Estratégico de la OIM para el periodo 2024-2028. Inicialmente, se centrarán esfuerzos en solventar las deficiencias detectadas en el informe de evaluación emitido en 2023 por la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales, así como en otras evaluaciones externas pertinentes. El objetivo es reflejar las reformas en los departamentos y oficinas responsables concibiendo planes de acción que den respuesta a las recomendaciones de la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales y se integren en los planes de trabajo anuales de los distintos departamentos. Cada elemento de estos planes de trabajo se vinculará a los objetivos, los elementos facilitadores y las prioridades transversales del Plan Estratégico, y la ejecución de los distintos elementos se evaluará con arreglo al marco de resultados institucionales. En los planes de trabajo de los departamentos también se incluye una sección relativa a las solicitudes extrapresupuestarias que posibilitará la asignación estratégica de recursos en función de las prioridades institucionales.

Conclusión

25. 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. Este compromiso pone de relieve el espíritu de colaboración por el que se ha caracterizado hasta el momento la aplicación efectiva del Marco de Gobernanza Interna.