



Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas  
para los Asentamientos Humanos  
Primer período de sesiones de 2021

En línea, 7 y 8 de abril de 2021

Tema 11 del programa provisional\*

**Informe anual sobre las medidas adoptadas por la  
Directora Ejecutiva para actualizar y mejorar la gestión,  
las políticas y los procedimientos internos de ONU-Hábitat**

## Medidas adoptadas para actualizar y mejorar la gestión, las políticas y los procedimientos internos de ONU-Hábitat

### Informe de la Directora Ejecutiva

#### I. Introducción

1. En febrero de 2018, el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Hábitat) puso en marcha un proceso de reforma para transformar la gobernanza y la orientación estratégica y sustantiva del Programa, que se sustenta en los cuatro pilares siguientes:

- a) Nueva estructura de gobernanza;
- b) Elaboración de un nuevo plan estratégico;
- c) Proceso de cambio interno;
- d) Reestructuración orgánica.

2. El primer período de sesiones de la Asamblea de las Naciones Unidas sobre los Asentamientos Humanos del Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (Asamblea de ONU-Hábitat) se celebró en Nairobi del 27 al 31 de mayo de 2019. Durante su primer período de sesiones, la Asamblea de ONU-Hábitat aprobó un nuevo plan estratégico para el período 2020-2023 y el Programa inició su proceso de cambio interno.

3. ONU-Hábitat continúa trabajando activamente en la aplicación del cuarto pilar de las reformas: una reestructuración orgánica diseñada para maximizar el cumplimiento de su mandato de ayudar a sus Estados miembros y asociados a aplicar y supervisar la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la Nueva Agenda Urbana en los planos local, nacional y subnacional, para no dejar atrás a nadie ni ningún lugar.

#### II. Proceso de cambio interno

4. A partir de enero de 2020, la Oficina de la Directora Ejecutiva, dirigida por el Director Ejecutivo Adjunto, creó un equipo de tareas para elaborar el marco de responsabilidad y rendición de cuentas de la organización. El marco está diseñado para complementar la nueva estructura organizativa y dar vida a un enfoque integral. El equipo de tareas, compuesto por representantes de todas las divisiones, subdivisiones y oficinas sobre el terreno, elaboró el marco sobre la base de los principales resultados de la organización. El marco de responsabilidad y rendición de cuentas de la organización se completó en junio de 2020 y ahora está en la fase de aplicación. En el tercer trimestre

---

\* HSP/EB.2021/1.

de 2021 (12 meses después de su aplicación) se llevará a cabo una nueva evaluación de su eficacia. Hasta la fecha, el marco de responsabilidad y rendición de cuentas ha guiado la respuesta de la organización a la enfermedad por coronavirus (COVID-19), así como el cumplimiento de las obligaciones de la organización como entidad de la Secretaría de cumplir con todos los plazos establecidos por el Secretario General para las solicitudes ordinarias y especiales relacionadas con el mandato de ONU-Hábitat.

5. Para facilitar la aplicación del marco de responsabilidad y rendición de cuentas, la Oficina de la Directora Ejecutiva, en estrecha colaboración con otras divisiones, ha establecido una lista de coordinadores responsables de los resultados institucionales de la organización. Debido a la pérdida de personal, así como a un período de adaptación a la COVID-19 y a la nueva estructura, la lista de coordinadores se completó en octubre de 2020. En enero de 2021, con el fin de ayudar a los coordinadores, la Oficina de la Directora Ejecutiva elaboró un calendario institucional que en un futuro permitirá una mejor planificación estratégica y una mejor asignación de talento humano para preparar los eventos y programas institucionales más importantes, como las reuniones de la Junta Ejecutiva, las reuniones del Comité de Representantes Permanentes y el período de sesiones de la Asamblea de ONU-Hábitat en 2023. El calendario institucional será un documento vivo que se actualizará trimestralmente.

6. Para garantizar que las propuestas de proyectos estén en consonancia con el plan estratégico para el período 2020-2023 y que se adopte un enfoque integral, en abril de 2020 se creó el Comité de Examen de Proyectos, presidido por el Director Ejecutivo Adjunto. En octubre de 2020 se publicaron las directrices para el flujo de los procesos, que incluían la adecuada delegación de autoridad a los jefes regionales y de las subdivisiones. A fecha de 31 de diciembre de 2020, el Comité de Examen de Proyectos había examinado 132 propuestas de proyectos y había aprobado 129. En 2021, la atención se centrará en el seguimiento de esos proyectos sobre la base de los marcos lógicos de la teoría del cambio para garantizar que los proyectos contribuyan a los subprogramas del programa de trabajo de ONU-Hábitat.

7. Sobre la base de las recomendaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna relativas al noveno período de sesiones del Foro Urbano Mundial, la Oficina de la Directora Ejecutiva, en colaboración con los equipos de gestión de riesgos, finanzas y asuntos jurídicos de ONU-Hábitat, elaboró un conjunto de procedimientos operativos estándar para orientar la organización de los períodos de sesiones del Foro Urbano Mundial. Incluyen normas de gestión y ejecución de proyectos, evaluación de riesgos y responsabilidades financieras. También se hizo especial referencia a garantizar la inclusión social y la paridad en los paneles, en consonancia con las orientaciones de la Junta Ejecutiva. La auditoría externa independiente ha presentado desde entonces un informe positivo sobre la gestión y la aplicación de los procedimientos operativos estándar relacionados con el décimo período de sesiones del Foro Urbano Mundial.

8. El cierre financiero de las subvenciones para proyectos que se remontan a 2012 forma parte de un esfuerzo más amplio de la Directora Ejecutiva para responder a las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección y de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna con el fin de garantizar que ONU-Hábitat recupere la confianza de los donantes, las comunidades receptoras y los Estados miembros con respecto a una mejor planificación financiera y una mayor transparencia en relación con sus obligaciones financieras. Los resultados positivos incluyen el cierre de hasta 1.061 subvenciones para proyectos de un total de 1.346 que debían cerrarse en el período 2012-2019, lo que representa una tasa de cierre de aproximadamente el 79 %. Al mismo tiempo, se han hecho llegar directrices claras a los Oficiales de Gestión de Programas para que se aseguren de que las subvenciones de los proyectos actuales se cierren en un plazo de seis meses a partir de la finalización de las actividades sobre el terreno y dentro del período acordado con los donantes, con el fin de permitir la realización de evaluaciones y cumplir con los requisitos de los donantes.

9. El desarrollo del talento es una inversión a largo plazo para el Programa, y la Oficina de la Directora Ejecutiva, en colaboración con la Dependencia de Recursos Humanos, ha realizado talleres sobre salud mental. En 2020 se realizaron dos talleres, en junio y en noviembre, para garantizar que los miembros del personal fueran capaces de adaptarse al entorno de trabajo relacionado con la COVID-19. Se llevó a cabo una encuesta de percepción entre los miembros del personal sobre la cuestión de la igualdad racial, en consonancia con las medidas tomadas por la Secretaría relacionadas con esta cuestión. La Oficina de la Directora Ejecutiva ha designado a un consultor para que examine los resultados de la encuesta, que ayudarán a la Directora Ejecutiva a mejorar el entorno de trabajo de ONU-Hábitat.

10. En cuanto a la alineación interna dentro de ONU-Hábitat, la Oficina de la Directora Ejecutiva tomó medidas excepcionales para establecer reuniones periódicas del grupo del Comité de Gestión,

que está encabezado por la Directora Ejecutiva y compuesto por miembros del personal directivo superior. El Comité se reunió diariamente desde el 15 de marzo de 2020 hasta el 1 de junio de 2020. Después, se reunió dos veces por semana hasta el 31 de diciembre de 2020. En 2021, una vez superada la adaptación al trabajo a distancia, el Comité se reúne semanalmente, de forma complementaria a las reuniones quincenales del Comité de Gestión de Programas y a las mensuales del Comité Ejecutivo. El Comité Ejecutivo está compuesto por las direcciones de las divisiones y sus reuniones son presididas por la Directora Ejecutiva, mientras que el Director Ejecutivo Adjunto preside las reuniones del Comité de Gestión de Programas con el fin de garantizar la alineación programática a nivel de división y subdivisión.

11. Con el fin de garantizar que las prioridades se establecieran y se aplicaran de forma eficaz, la Oficina de la Directora Ejecutiva organizó un retiro de fin de año para los miembros del personal directivo superior que sirvió de plataforma para examinar los logros de la organización al final del año en comparación con sus objetivos originales. El retiro incluyó un examen de la misión y los objetivos de la organización, su proceso de reforma y reestructuración, sus objetivos programáticos y la forma en que su marca se difunde a través de las distintas plataformas. Ello complementó las aportaciones de las partes externas, incluidas las comunidades receptoras, los donantes y los Estados miembros. El informe sobre el retiro del personal directivo de 2020 se completó el 4 de enero de 2021, y el 21 de enero de 2021, durante el retiro del personal directivo de inicio de año, se comunicará un nuevo conjunto de prioridades a los miembros del personal directivo.

12. En 2018, como parte del proceso de reforma de la Directora Ejecutiva, se nombraron agentes de cambio entre los miembros del personal de ONU-Hábitat de diferentes divisiones y oficinas sobre el terreno, que representaban una sección transversal de diferentes grados e incluían miembros del personal del cuadro orgánico y del cuadro de servicios generales. Los agentes de cambio han contribuido a mejorar la gestión y las relaciones entre el personal. Una de las recomendaciones de los agentes de cambio es reactivar el Comité Consultivo de Gestión del Personal. En el último trimestre de 2020, se llevaron a cabo una serie de reuniones con el Sindicato del Personal y la Oficina Jurídica. También se consultó al Defensor del Pueblo con sede en la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi en relación con la creación del Comité Consultivo de Gestión del Personal. El 12 de enero de 2021, en la primera reunión del Comité Ejecutivo, la Directora Ejecutiva aprobó el mandato del Comité Consultivo de Gestión del Personal y consideró los miembros recomendados por el Jefe de Gabinete (oficial encargado). Está previsto que el Comité Consultivo de Gestión del Personal celebre su primera reunión durante el primer trimestre de 2021.