



ONU HÁBITAT Junta Ejecutiva del
Programa de las
Naciones Unidas para los
Asentamientos Humanos

Distr. general
22 de enero de 2019

Español
Original: inglés

**Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas
para los Asentamientos Humanos**

Primer período de sesiones de 2020

Nairobi, 31 de marzo a 2 de abril de 2020

Tema 5 c) vii) del programa provisional*

**Informes sobre la ejecución de los planes
estratégicos de ONU-Hábitat: ejecución del plan
estratégico para el período 2020-2023: estrategia
de movilización de recursos y revisión de los
fondos de inversión**

**Progresos realizados en la ejecución del plan estratégico para
el período 2020-2023: proyecto de estrategia de movilización
de recursos**

Informe de la Directora Ejecutiva

I. Introducción

1. En 2018, ONU-Hábitat puso en marcha importantes reformas institucionales destinadas a convertirla en una organización más centrada, pertinente, transparente, responsable, fiable y eficiente, cuyos servicios son valorados y demandados. Al mismo tiempo, los Estados miembros acordaron fortalecer la estructura de gobernanza de ONU-Hábitat, lo que culminó en el primer período de sesiones de la Asamblea de ONU-Hábitat en mayo de 2019, en el que se aprobó el plan estratégico de ONU-Hábitat para el período 2020-2023 y se estableció la Junta Ejecutiva a fin de establecer una mayor supervisión de la labor de la organización.

2. Un imperativo importante de las reformas institucionales y de gobernanza era fortalecer ONU-Hábitat y alcanzar el objetivo de obtener fondos suficientes, previsibles y flexibles para ejecutar su plan estratégico. En el presente informe se esboza la estrategia para lograr ese objetivo. La estrategia propuesta se basa en anteriores evaluaciones, exámenes, auditorías, valoraciones, consultas con donantes y estudios de ONU-Hábitat, así como en las tendencias mundiales y la experiencia de otras organizaciones de las Naciones Unidas y de desarrollo.

3. La estrategia propuesta propone importantes medidas para lograr seis objetivos: i) asegurar una financiación adecuada; ii) apoyar el cumplimiento de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito urbano y la Nueva Agenda Urbana de una manera que se ajuste al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en el ámbito nacional y al pacto de financiación de las Naciones Unidas; iii) desarrollar y mejorar las alianzas estratégicas con los asociados en la financiación; iv) diversificar la base de donantes de ONU-Hábitat; v) demostrar que ONU-Hábitat ejecuta los programas de manera responsable, eficiente y transparente y obtiene resultados y efectos transformadores; y vi) encontrar asociaciones y fuentes de financiación innovadoras.

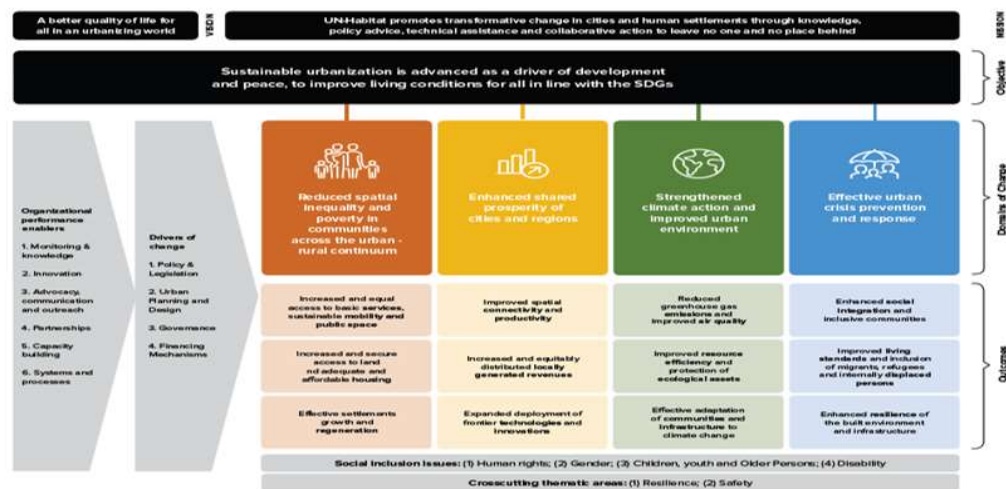
* HSP/EB.2020/1.

4. Las principales medidas estratégicas propuestas son las siguientes:
 - a) diálogos sobre financiación estratégica con los Estados miembros y otros asociados para el desarrollo;
 - b) programas temáticos mundiales para atraer financiación de múltiples donantes y durante varios años a fin de obtener resultados de gran repercusión a escala;
 - c) la ejecución conjunta a escala nacional con otras entidades de las Naciones Unidas al amparo del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible;
 - d) la utilización de un modelo de pago por servicios en las economías emergentes y para las autoridades locales, sobre la base de la Iniciativa para la Prosperidad de las Ciudades;
 - e) la propuesta de mejora de la situación y las funciones de los comités nacionales de Hábitat y los foros urbanos nacionales para incluir la movilización de recursos;
 - f) comunicaciones sistemáticas, destacando los resultados, los efectos y la contribución de los asociados para el desarrollo;
 - g) el aumento del compromiso para fomentar y fortalecer las relaciones con los principales donantes a fin de profundizar y mejorar la financiación previsible para los programas estratégicos;
 - h) una mayor colaboración con el sector empresarial, las fundaciones y los particulares con alto poder adquisitivo para asegurar una mayor inversión en los programas urbanos;
 - i) la exploración de métodos innovadores de recaudación de fondos, como la financiación mixta, para asegurar diferentes tipos de financiación, incluidos préstamos e inversiones empresariales, con objeto de complementar las donaciones y las donaciones en línea;
 - j) mejora de las políticas internas, las herramientas, la capacitación y los sistemas para crear un entorno que apoye la movilización eficaz de recursos en toda la organización.
5. Por último, la estrategia ofrece una ilustración del panorama de los posibles donantes tras la ejecución de la estrategia y un marco de resultados (véase la figura 10 al final del presente informe) en el que se resumen las principales actividades, los logros y los indicadores de progreso conexos propuestos para alcanzar el objetivo principal. Cabe señalar también que la estrategia de movilización de recursos está estrechamente vinculada a las estrategias de comunicación y asociación.

II. Finalidad

6. La finalidad de la estrategia de movilización de recursos de ONU-Hábitat para el período 2020-2023 es asegurar una financiación suficiente, previsible y flexible que permita obtener resultados para el plan estratégico de la organización para el mismo período. En la figura 1 se resumen el objetivo, los ámbitos de cambio y los resultados deseados del plan estratégico.

Figura 1
Objetivo, ámbitos de cambio y resultados deseados del plan estratégico de ONU-Hábitat para el período 2020-2023*



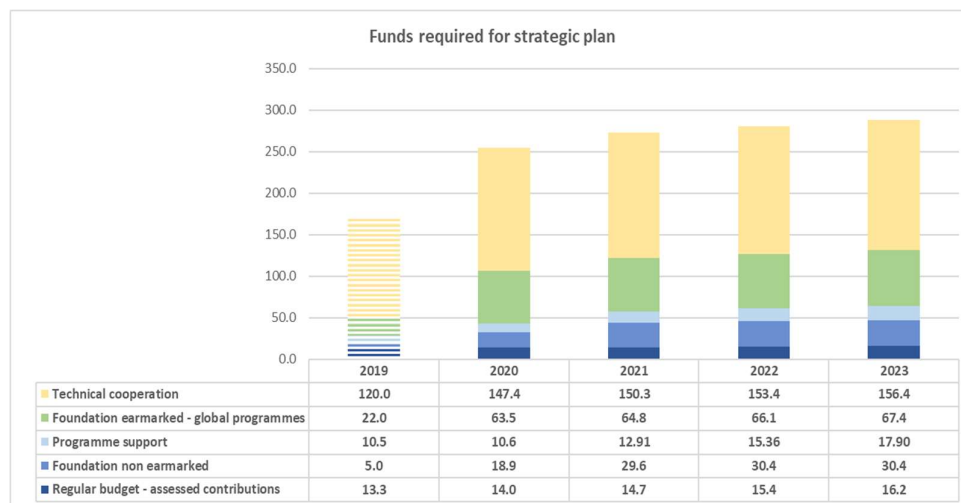
* Esta figura no ha sido objeto de revisión editorial oficial en inglés.

III. Objetivos

7. El primer objetivo de la estrategia de movilización de recursos es movilizar una financiación adecuada que permita ejecutar el plan estratégico de ONU-Hábitat para el período 2020-2023. Para ello ONU-Hábitat necesita recaudar 1.100 millones de dólares de los Estados Unidos en los próximos cuatro años. En la figura 2 se muestran las metas anuales para cada fondo, a partir de 2020, con los niveles de ingresos proyectados para 2019 como referencia.

Figura 2

Objetivos anuales para el período 2020-2023 por tipo de fondo



Los requisitos de cada fondo son los siguientes:

- a) **Presupuesto ordinario:** este fondo es la asignación de ONU-Hábitat con cargo a las cuotas del sistema de las Naciones Unidas. Se utiliza principalmente para sufragar los gastos del personal que cumple los mandatos asignados a ONU-Hábitat por la Asamblea General. La meta refleja un modesto aumento inflacionario anual del 5 % y es fundamental para cubrir la inflación prevista.
- b) **Fondo para fines generales:** este fondo está constituido por contribuciones para fines generales voluntarias de los Estados miembros para el cumplimiento de la labor básica de la organización, como la vigilancia de la ejecución de las dimensiones urbanas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las normas y las políticas, la gestión basada en los resultados, la promoción y la supervisión. Las contribuciones disminuyeron considerablemente, de un máximo de 20 millones de dólares en 2007 a un mínimo de 1,9 millones de dólares en 2015, pero luego aumentaron lentamente a 5 millones de dólares en 2019. La nueva estrategia consiste en incrementar el número de donantes y el nivel de las donaciones mediante un compromiso más estratégico con los Estados miembros para satisfacer las necesidades considerablemente mayores del plan estratégico aprobado: 109 millones de dólares para el período 2020-2023, en comparación con los 13,6 millones de dólares para el cuatrienio que termina en 2019.
- c) **Apoyo a los programas:** es el porcentaje con cargo a las contribuciones para fines específicos que se utiliza para cubrir los gastos indirectos adicionales de apoyo técnico y administrativo para ejecutar los programas específicos. La estrategia para aumentar la cuantía de este fondo es mejorar progresivamente el cumplimiento de las políticas de recuperación de gastos del sistema de las Naciones Unidas y reducir al mínimo las excepciones, de conformidad con el pacto de financiación.
- d) **Fondo para fines específicos:** este fondo está constituido por contribuciones asignadas a programas mundiales que son en gran medida normativos, como la Red Global de Herramientas del Suelo, el Programa Participativo de Mejora de los Barrios Marginales, la Iniciativa para la Prosperidad de las Ciudades y el Foro Urbano Mundial. El fondo disminuyó de un máximo de 50 millones de dólares en 2016 a 22 millones de dólares en 2019, y algunas esferas temáticas atrajeron muy poca financiación. El objetivo principal es utilizar la experiencia de programas anteriores para elaborar programas de amplia repercusión y a gran escala en el marco de este fondo para atraer y aprovechar la financiación común de múltiples donantes. Eso proporcionará niveles más altos de financiación con una cobertura más equilibrada de las esferas temáticas. La elaboración de programas temáticos específicos para entidades está en consonancia con el pacto de financiación.

e) Cooperación técnica: este fondo lo constituyen las contribuciones asignadas a programas de alcance nacional y regional. Si bien el fondo se ha mantenido sano, ha habido una disminución de la financiación para los países que pasan a la categoría de ingresos medios, principalmente en las regiones de Asia y el Pacífico y América Latina y el Caribe. Además, la mayor parte del apoyo prestado se ha destinado a Estados frágiles y países que se enfrentan a desastres naturales o conflictos. La estrategia consiste en lograr una mayor representación geográfica mediante la identificación de los países prioritarios de cada región que más se beneficiarían del apoyo técnico de ONU-Hábitat para abordar sus prioridades y deficiencias en materia de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito urbano, y aprovechar los puntos fuertes de otras entidades de las Naciones Unidas a través de programas conjuntos para los países y asociaciones en el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. Esto mejorará la cooperación, la eficiencia y la optimización de los recursos, y permitirá al mismo tiempo presentar de manera más transparente y racionalizada los resultados y desarrollar fondos mancomunados más eficaces. La estrategia tendrá como objetivo una representación geográfica equitativa en las intervenciones de ámbito nacional.

8. El segundo objetivo de la estrategia de movilización de recursos es asegurar que los ingresos de ONU-Hábitat estén en consonancia con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Nueva Agenda Urbana, y que el enfoque de la movilización de recursos sea coherente con el pacto de financiación. A nivel de país, ONU-Hábitat trabajará para movilizar recursos conjuntamente con otras entidades de las Naciones Unidas con arreglo al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, y garantizará que los fondos recaudados se utilicen para apoyar a los Estados miembros en la ejecución de sus planes estratégicos nacionales para alcanzar las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

9. Un tercer objetivo es establecer nuevas alianzas estratégicas con asociados para el desarrollo y mejorar las alianzas existentes. Ello entraña la colaboración con los asociados para elaborar planes conjuntos destinados a tratar cuestiones de interés estratégico común que puedan ejecutarse mediante acuerdos plurianuales. La estrategia también se aleja de las iniciativas pequeñas y puntuales y se dirige a programas a más largo plazo y de gran impacto que puedan atraer financiación común y otro tipo de apoyo de múltiples donantes. Mediante esas relaciones estratégicas a largo plazo, se espera que la labor de ONU-Hábitat pueda tener efectos a mayor escala.

10. El cuarto objetivo es aumentar el número de países que contribuyen al mandato básico de ONU-Hábitat, incrementando el nivel de recursos internos para los programas de los países, especialmente para los países que están en transición hacia el nivel de ingresos medios, y elaborando programas que puedan atraer financiación del sector privado, las autoridades locales, las fundaciones, las instituciones financieras y los particulares con alto poder adquisitivo.

11. El quinto objetivo es mejorar la capacidad de ONU-Hábitat para retener y aumentar la financiación de los donantes existentes y realizar nuevas alianzas demostrando la optimización de los recursos. Para ello, ONU-Hábitat se centrará en demostrar la optimización de los recursos mediante procesos más eficientes, una mayor rendición de cuentas y una mayor transparencia, presentando informes puntuales sobre la utilización de los fondos, con pruebas de los resultados y las repercusiones. Los informes estarán fundamentados en evaluaciones y auditorías independientes que se ajusten a las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda.

12. El sexto objetivo es explorar y utilizar enfoques innovadores de movilización de recursos. Los recursos actuales proceden únicamente de donaciones económicas y, en mucha menor medida, de contribuciones en especie. En la nueva estrategia se estudiarán formas innovadoras de atraer nuevos tipos de donantes e inversiones en urbanización sostenible. También se examinarán nuevas formas de recaudar fondos nacionales y nuevas tecnologías y formas de comunicación innovadoras, en particular el uso inteligente de los medios sociales y de las personas influyentes para obtener apoyo económico, político y popular para los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el medio urbano.

IV. Situación actual

13. La presente estrategia se basa en varios estudios, encuestas y consultas con los donantes y en las recomendaciones, buenas prácticas y enseñanzas extraídas de anteriores evaluaciones, auditorías y valoraciones. Los documentos destacables que han contribuido a la estrategia son los siguientes:

a) el pacto de financiación, en consonancia con la resolución 72/279 de la Asamblea General de 31 de mayo de 2018 sobre el nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en el contexto de la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo (2019);

- b) el examen independiente de la gestión de los sistemas y procesos de ONU-Hábitat, realizado por Ernst and Young, que cuenta con un capítulo dedicado a la movilización de recursos (2019);
- c) información sobre las tendencias de la financiación mundial recopilada por International Fundraising Leadership, que abarca unas 18 organizaciones humanitarias y de desarrollo, incluidas las entidades de las Naciones Unidas, y que en conjunto movilizaron 30.000 millones de dólares en 2018 (2018);
- d) el examen de los requisitos de presentación de informes a los donantes en todo el sistema de las Naciones Unidas realizado por la Dependencia Común de Inspección (2017);
- e) una encuesta sobre la satisfacción de los donantes (2017);
- f) la auditoría de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas sobre la movilización de recursos en el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (2016). Los conocimientos obtenidos en la investigación realizada en los informes antes mencionados, junto con las consultas celebradas con el personal y la administración de ONU-Hábitat sobre las fortalezas, las deficiencias, las oportunidades y las amenazas a que se enfrenta el Programa se resumen en la siguiente sección.

A. Fortalezas, deficiencias, oportunidades y amenazas

14. En la figura 3 se presenta un resumen del análisis de las fortalezas, las deficiencias, las oportunidades y las amenazas de ONU-Hábitat, basado en exámenes y estudios anteriores. El análisis puso de relieve la necesidad de desarrollar nuevos productos y servicios para atraer una base de donantes diversificada; aumentar el compromiso estratégico con los donantes; mostrar que se hace un uso óptimo de los recursos a través de una ejecución transparente y eficiente; comunicar los resultados y los efectos; y reconocer públicamente las aportaciones de los donantes para rendir cuentas a los interesados.

Figura 3

Fortalezas, deficiencias, oportunidades y amenazas de ONU-Hábitat

<p>Fortalezas</p> <p>El mandato de ONU-Hábitat es fundamental para todos los países – Las ciudades son el hogar de más de la mitad de la población mundial; constituyen el nexo respecto de la mayoría de los desafíos y las oportunidades para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible</p> <p>Experiencia normativa – Los asociados reconocen el “liderazgo intelectual” y los conocimientos de ONU-Hábitat</p> <p>Experiencia y modelos operacionales – ONU-Hábitat tiene una experiencia demostrada a nivel de los países y ha aplicado modelos inclusivos que han dado resultados comprobados</p> <p>Poder de convocatoria – ONU-Hábitat sabe colaborar con asociados de todos los sectores a fin de promover la urbanización sostenible (por ejemplo, utilizando plataformas como el Foro Urbano Mundial)</p>	<p>Deficiencias</p> <p>Ingresos básicos limitados e impredecibles – Afectan a la capacidad para cumplir los mandatos fundamentales que sustentan la labor de la organización</p> <p>Demasiado pocos donantes – En su mayoría Gobiernos; en 2019, los 10 donantes principales proporcionaron el 85 % de la financiación</p> <p>No es eficiente a nivel de país – Los sistemas y procesos no están orientados hacia una respuesta rápida</p> <p>El compromiso con los donantes no es estratégico – La mayoría de las donaciones son para proyectos individuales</p> <p>Insuficiente capacidad de movilización de recursos internos – Demasiado pocos recursos y medidas inconexas</p> <p>Las comunicaciones no se centran en los resultados – La labor de ONU-Hábitat que repercute en los beneficiarios y asociados no se comunica de manera eficaz</p>
<p>Amenazas</p> <p>Presencia desigual y desequilibrada en los países – Operaciones principalmente en países en conflicto o que se enfrentan a desastres naturales; se necesita una estrategia para ayudar a los países no residentes a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito urbano</p> <p>Ausencia de un centro de coordinación claro para las cuestiones urbanas – en muchos países, la urbanización es competencia de varios ministerios, lo que afecta a los</p>	<p>Oportunidades</p> <p>Financiación mancomunada de múltiples donantes – Para programas mundiales en gran escala y programas nacionales conjuntos con otras entidades de las Naciones Unidas</p> <p>Nuevas formas de financiación distintas de las donaciones – Estudiar la forma de conseguir otras formas de inversión del sector privado o de las</p>

esfuerzos por obtener fondos de los Gobiernos; además, en algunos países donantes tradicionales los asuntos urbanos se gestionan a nivel de las ciudades

instituciones financieras para apoyar los programas urbanos

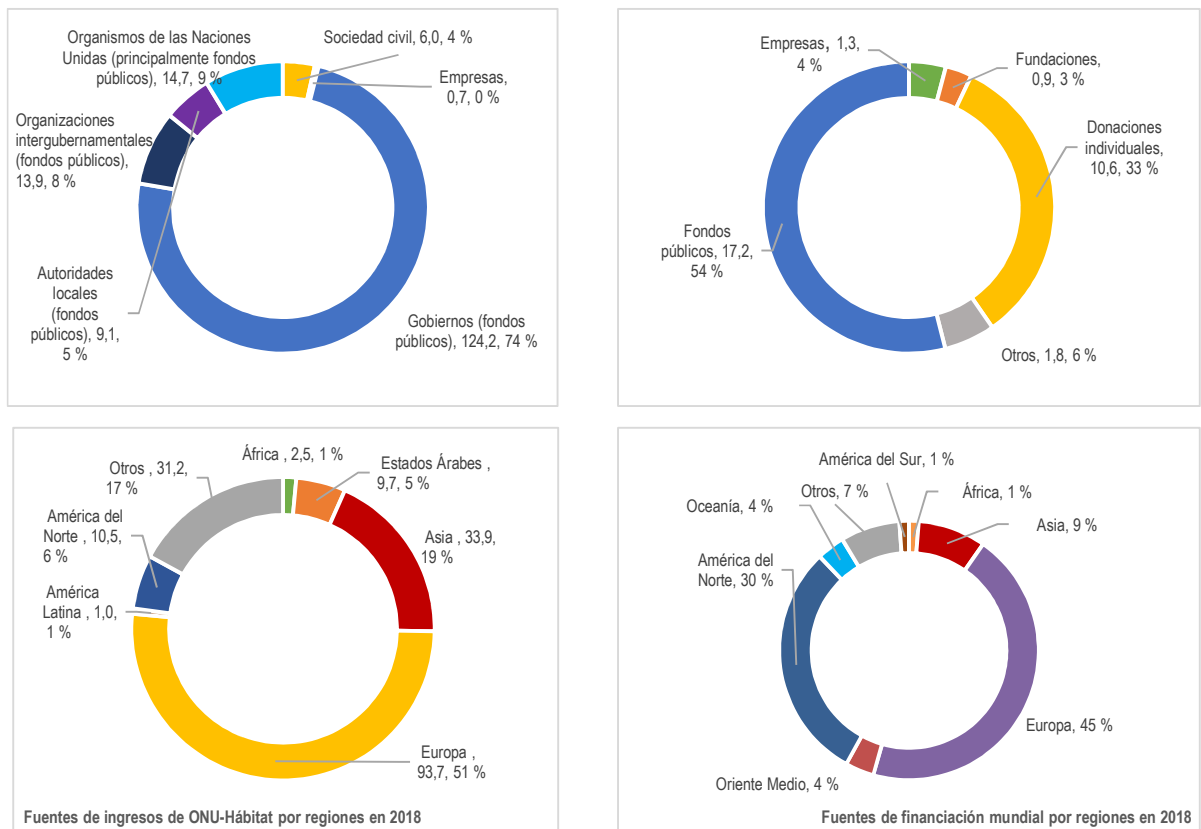
Apoyo de la Junta Ejecutiva – Utilizar la mayor supervisión e implicación de la Junta para apoyar la movilización de recursos

Modelos innovadores de recaudación de fondos – Desarrollar y explorar modelos para acceder a los recursos internos, a la financiación por parte del sector privado, a las donaciones individuales y a las nuevas tecnologías y métodos de recaudación de fondos

B. Fuentes de financiación de la labor humanitaria y de desarrollo: mundial frente a ONU-Hábitat

15. En la figura 4 se muestran las fuentes de financiación de la labor humanitaria y de desarrollo en 2018, recopiladas por International Fundraising Leadership, en comparación con las de ONU-Hábitat. Se indican las fuentes de financiación potenciales, como las donaciones de empresas y particulares, que ONU-Hábitat podría aprovechar para reducir la excesiva dependencia de los fondos públicos. En términos de regiones, la figura pone de relieve las posibilidades de aumentar los niveles de financiación procedente de América del Norte.

Figura 4
Fuentes de financiación para la labor humanitaria y de desarrollo en 2018

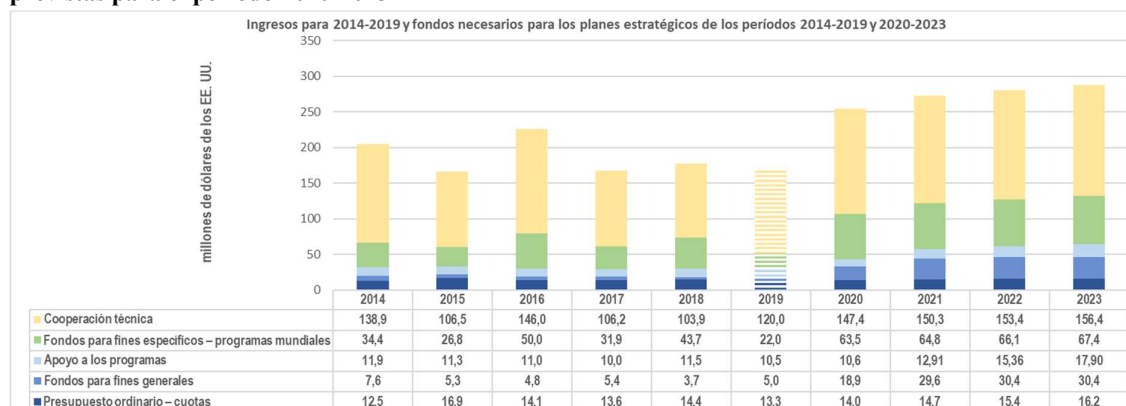


2018 UN-Habitat funds total USD 168 Million = Financiación de ONU-Hábitat en 2018, total: 168 millones de dólares de los EE. UU.

2018 global funding sources total USD 31.8 Billion = Fuentes de financiación mundial en 2018, total: 31.800 millones de dólares de los EE. UU.

Figura 5

Financiación de ONU-Hábitat para el período 2014-2019 y necesidades de financiación previstas para el período 2020-2023



Nota: Las cifras para 2019 reflejan las previsiones a noviembre de 2019.

C. Ejecución financiera correspondiente al período 2014-2019 en comparación con los objetivos de ingresos para el período 2020-2023

16. Sobre la base de las necesidades del plan estratégico para el período 2020-2023, ONU-Hábitat necesita recaudar un 48,6 % más de ingresos en los próximos cuatro años que en los cuatro años anteriores. El principal desafío será movilizar suficientes ingresos en el marco de los fondos para fines generales, que reciben bajos niveles de contribuciones (aunque han ido aumentando lentamente desde 2015: 2,0 millones de dólares en 2015, 2,3 millones de dólares en 2016 y 2,7 millones de dólares en 2017). Sin embargo, las necesidades de fondos básicos del plan estratégico son considerablemente superiores a la ejecución actual (obsérvese que las cifras correspondientes a los fondos para fines generales, de 2015 a 2017, que se muestran en la figura 5, incluyen la recuperación de gastos). Otra prioridad importante es invertir el proceso de disminución de los fondos asignados a los programas normativos mundiales.

17. En el caso del apoyo a los programas, la prioridad es aumentar los ingresos para el apoyo a los programas mediante una mayor eficiencia en la ejecución y asegurar un mayor cumplimiento por parte de los donantes para cubrir la totalidad de los gastos de apoyo a los programas, de conformidad con la política de las Naciones Unidas. En cuanto a los programas por países, para los que la financiación total también ha disminuido ligeramente, la prioridad es prestar un apoyo más equilibrado a los países que más lo necesitan para aplicar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito urbano, incluidos los que no están en crisis.

V. Principales medidas estratégicas

18. En esta sección se exponen las principales medidas estratégicas que deben adoptarse para asegurar fondos suficientes y previsibles para la ejecución del plan estratégico.

A. Diálogos estructurados sobre financiación

19. De conformidad con el pacto de financiación, ONU-Hábitat propone que se incluyan los diálogos estructurados sobre financiación como tema permanente del programa de las reuniones de la Junta Ejecutiva, a fin de que los Estados miembros participen en la obtención de fondos para la ejecución del plan estratégico y de mantenerlos informados al respecto. Uno de los principales objetivos de los diálogos es mejorar el nivel, la previsibilidad y la puntualidad de la financiación no asignada a fines específicos y de la financiación asignada en general. Esa financiación es esencial para que las soluciones de desarrollo intersectoriales y holísticas respondan a las nuevas prioridades y cumplan los mandatos normativos mundiales. La experiencia de la conferencia sobre asociaciones y promesas de contribuciones que se celebró durante el primer período de sesiones de la Asamblea de ONU-Hábitat puso de manifiesto que la colaboración con los Estados miembros que daban visibilidad a sus contribuciones podía aumentar el número de países que contribuían a los recursos básicos. Ese aprendizaje se aplicará en futuros actos de los Estados miembros.

20. En las conversaciones estructuradas con los Estados miembros se tratará el estado de los ingresos en relación con las metas de ingresos, los gastos efectuados para ejecutar el plan estratégico, los resultados obtenidos en cada ámbito de cambio estratégico, la situación de la ejecución conjunta

de los programas de los países con los asociados del sistema de las Naciones Unidas, la ejecución con arreglo al pacto de financiación y las formas de hacer frente a los problemas de financiación.

21. También se mantendrán diálogos sobre financiación con Estados miembros individuales y grupos de donantes para fortalecer las asociaciones estratégicas destinadas a aumentar el número de acuerdos plurianuales a fin de obtener resultados a escala en ámbitos de interés común.

Metas

Total de ingresos para fines generales para 2020-2023: 109,2 millones de dólares.

Número de Estados miembros que contribuyen a los ingresos básicos: 100.

B. Programas temáticos mundiales

22. En 2020, ONU-Hábitat pondrá en marcha cinco nuevos programas temáticos para obtener resultados de gran repercusión a escala mundial. Los programas están concebidos para atraer nuevos tipos de donantes, entre ellos empresas, gobiernos locales, fundaciones, instituciones financieras, instituciones académicas y particulares con alto poder adquisitivo. Un ejemplo de ello es el programa propuesto de ciudades ODS, pensado para ayudar a las ciudades a determinar las prioridades de desarrollo, elaborar iniciativas para abordar las prioridades y deficiencias identificadas, estimar el rendimiento de la inversión en esas iniciativas, poner a las ciudades en contacto con los asociados en la financiación y los inversores del sector privado para poner en práctica las iniciativas, y vigilar e informar sobre las repercusiones en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Las ciudades que logren alcanzar las metas de desarrollo acordadas recibirán una certificación oficial de los Objetivos de Desarrollo Sostenible refrendada por ONU-Hábitat. El programa ya ha suscitado un amplio interés y ofrece oportunidades de financiación mixta para financiar tanto inversiones en las ciudades como el apoyo de ONU-Hábitat al programa mundial y a las ciudades. En el anexo del presente informe figuran enlaces a documentos que contienen más información sobre este y los otros cuatro programas temáticos.

Metas

Nuevos programas temáticos establecidos: 5.

Número de asociados que participan en cada programa: 3 o más.

Inversión en cada programa para 2023: 30 millones de dólares o más.

C. Ejecución conjunta de los programas para los países

23. La labor de ámbito nacional pasará de ocuparse de proyectos individuales a programas integrales para los países, que se elaboran en colaboración con el equipo de las Naciones Unidas en el país con arreglo al Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible a fin de responder a las prioridades y deficiencias nacionales en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Lo que se persigue es apoyar los esfuerzos por movilizar fondos de los Gobiernos y los asociados de todos los sectores, reunidos a nivel nacional. Se establecerán criterios para determinar los países prioritarios en los que reforzar la presencia de ONU-Hábitat y para crear oficinas multinacionales con asesores urbanos que presten apoyo a los países vecinos, lo que a su vez permitirá a ONU-Hábitat participar eficazmente en las evaluaciones comunes de los países, la programación conjunta, la movilización conjunta de recursos y la ejecución conjunta de programas, a fin de obtener resultados integrales de los Objetivos de Desarrollo Sostenible a escala. También contribuirá a lograr una representación geográfica más equitativa en los programas que ONU-Hábitat puede apoyar a nivel de los países. ONU-Hábitat proporcionará documentación a los coordinadores residentes y a las entidades asociadas de las Naciones Unidas, en la que deje claro qué servicios de alcance nacional puede prestar dentro del sistema de las Naciones Unidas y cómo puede ayudar a otras entidades de las Naciones Unidas a hacer realidad las dimensiones urbanas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para reducir al mínimo la competencia por los fondos y promover una colaboración más eficaz.

Meta

Porcentaje de los ingresos para cooperación técnica de ONU-Hábitat procedentes de los fondos mancomunados para 2023: al menos el 50 %.

D. Pago por servicios

24. En su calidad de centro de coordinación de la urbanización sostenible dentro del sistema de las Naciones Unidas, las ciudades y los países recurren a menudo a ONU-Hábitat en busca de

asesoramiento sobre políticas, legislación, planificación, gobernanza y mecanismos de financiación urbanos. Un ejemplo del sistema de pago por un servicio que es demandado por las ciudades es la Iniciativa para la Prosperidad de las Ciudades, que proporciona un enfoque sistemático y herramientas para que las ciudades creen datos de referencia y sistemas de vigilancia para las dimensiones económicas, de infraestructura, de uso de la tierra, sociales, ambientales, de gobernanza y otras dimensiones del desarrollo de las ciudades. También determina las intervenciones prioritarias para el desarrollo sostenible y la prosperidad de las ciudades. Otro ejemplo es el Programa de Perfiles de Ciudades Resilientes, que elabora perfiles de resiliencia para las ciudades.

25. Esta fuente de financiación es especialmente importante en los países de economía emergente y de ingresos medios que cuentan con fondos suficientes para financiar su propio desarrollo pero necesitan el asesoramiento de ONU-Hábitat para planificar su desarrollo territorial y urbano.

Meta

Porcentaje de la financiación total de ONU-Hábitat procedente del pago por servicios para 2023: al menos el 5 %.

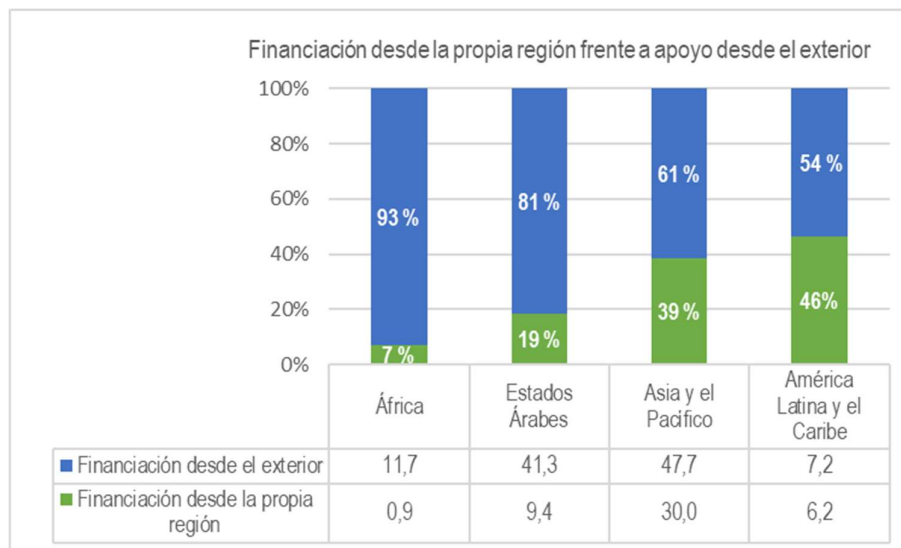
E. Los comités nacionales

26. Entidades como el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia han recurrido a comités nacionales para recaudar fondos para su labor. Hay posibilidades de establecer comités nacionales en países de ingresos altos para recaudar fondos, en particular para programas destinados a resolver los problemas ambientales, reducir la pobreza y responder a las crisis humanitarias. Los comités nacionales de las economías emergentes, donde la asistencia para el desarrollo procedente de los países miembros de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos está disminuyendo, pueden ayudar a aprovechar los crecientes recursos internos para financiar programas urbanos rentables en esos países y a apalancar los fondos públicos con inversiones, préstamos y otros instrumentos financieros. Se realizará un estudio para determinar dónde es más probable que los comités nacionales funcionen y, a partir de las conclusiones, se probará el sistema en países concretos con arreglo a criterios convenidos.

27. La figura 6, en la que se muestra la financiación de ONU-Hábitat para las diferentes regiones, indica que si bien África, que tiene el mayor número de países menos adelantados, obtiene el 93 % de su financiación de la asistencia para el desarrollo, los porcentajes correspondientes a la región de Asia y el Pacífico y la región de América Latina y el Caribe son mucho más bajos, un 61 % y un 54 %, respectivamente. La asistencia para el desarrollo de los Estados árabes, que representa el 81 % de la financiación de la región, se destina principalmente a los países en conflicto.

Figura 6

Financiación de ONU-Hábitat para las diferentes regiones (en millones de dólares y porcentaje)



28. En consonancia con el propósito del pacto de financiación de encontrar asociaciones y opciones de financiación innovadoras para acelerar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la estrategia propuesta por ONU-Hábitat consiste en fortalecer los comités nacionales de Hábitat y los foros urbanos nacionales y actualizar sus mandatos para incluir en ellos la movilización

de recursos. Muchos de esos foros y comités ya cuentan con una amplia participación de los interesados, incluidos los gobiernos locales y nacionales, el sector empresarial y las organizaciones de la sociedad civil, por lo que tienen la composición adecuada para asumir la movilización de la financiación interna, no solo la procedente de subvenciones y donaciones sino también de la financiación mixta, incluidas las inversiones del sector empresarial y los préstamos de las instituciones financieras.

Metas

Número de países piloto con comités nacionales mejorados o nuevos con un mandato de movilización de recursos para el 2023: 4.

Porcentaje de fondos procedentes de países de economías emergentes para sus propios programas de urbanización sostenible: 25 %.

F. Comunicación de las repercusiones

29. En varias evaluaciones, exámenes y valoraciones de ONU-Hábitat se ha señalado la buena labor de la Organización y se ha subrayado la necesidad de comunicar mejor los resultados y las repercusiones de esa labor. En consecuencia, el nuevo plan estratégico incluye un marco de resultados para garantizar que todas las actividades se centran en la obtención de los resultados y los objetivos del plan. Los resultados se comunicarán de manera sistemática a los donantes, los asociados y el público en general mediante relatos y testimonios de los asociados y los beneficiarios. Los relatos mostrarán la forma en que los programas están contribuyendo a la consecución de las dimensiones urbanas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, darán visibilidad a los donantes y asociados que han financiado esos programas y garantizarán la rendición de cuentas al mostrar el uso transparente y eficiente de los recursos siguiendo las normas de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda. A fin de amplificar el mensaje de ONU-Hábitat para llegar a un público más amplio y fortalecer la marca de ONU-Hábitat, el Programa explorará también la posibilidad de utilizar embajadores de buena voluntad y otras personas influyentes.

Metas

Porcentaje de informes de calidad puntuales a los donantes para 2023: 100 %.

Seguidores de los medios sociales de ONU-Hábitat para 2023: 500.000.

G. Centros de coordinación específicos para donantes destacados

30. ONU-Hábitat tiene centros de coordinación para algunos donantes, no todos. El análisis de los ingresos procedentes de los donantes de ONU-Hábitat, en particular de sus donantes principales, muestra niveles de ingresos impredecibles, lo que indica que las relaciones del Programa con esos donantes no son estratégicas. Por consiguiente, se proponen centros de coordinación específicos para los donantes importantes ya existentes y para otros donantes en los que exista el potencial y la voluntad política de desarrollar relaciones más estratégicas, a fin de establecer asociaciones a más largo plazo para lograr un mayor número de resultados sostenibles a escala.

Meta

Centros de coordinación establecidos para los donantes de la organización para 2020: 20.

H. Compromiso con el sector empresarial

31. La participación del sector empresarial en la financiación del desarrollo urbano sostenible es fundamental para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en particular el Objetivo 11, lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. Dado que el 70 % de la infraestructura proyectada en todo el mundo para 2030 está todavía por construir y que el 50 % de esta será propiedad del sector privado, es importante conseguir que ONU-Hábitat esté en mejores condiciones para convencer a los asociados del sector privado de que se comprometan a aplicar las mejores prácticas en materia de desarrollo sostenible mediante la cofinanciación de la labor normativa y el fomento de las asociaciones entre el sector público y el privado, a fin de asegurar que las políticas de desarrollo inclusivo se traduzcan en medidas.

32. ONU-Hábitat trabaja en estrecha colaboración con los Estados miembros y los gobiernos locales para garantizar que los proyectos de desarrollo sostenible estén preparados para las inversiones. Las propuestas de proyectos se elaborarán conjuntamente a través de la plataforma de asesoramiento sobre capital, creada por ONU-Hábitat con el objetivo de procurar que los administradores municipales estén mejor preparados para identificar, desarrollar y garantizar inversiones adecuadas del sector privado para sus proyectos de desarrollo. Todo ello sobre la base de

los conocimientos técnicos que ONU-Hábitat ha adquirido a través de su Laboratorio de Planificación y Diseño Urbanos, la Iniciativa para la Prosperidad de las Ciudades y el Programa de Perfiles de Ciudades Resilientes, con los que satisfacer las necesidades de asesoramiento técnico y de inversión de los Estados miembros y los gobiernos locales. Hasta la fecha, varios Estados miembros se han ofrecido a apoyar el proceso, que se presentará durante el décimo período de sesiones del Foro Urbano Mundial, que se celebrará en Abu Dhabi del 8 al 13 de febrero de 2020.

33. La participación del sector privado también se puede producir en forma de ayudas en especie. ONU-Hábitat ha venido trabajando en estrecha colaboración con asociados del sector privado para aprovechar los conocimientos especializados en materia de inversión urbana. Además de promover la armonización de las inversiones de capital con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Nueva Agenda Urbana, ONU-Hábitat colabora estrechamente con el sector privado para poner en marcha la Plataforma de Inversiones de Capital, mediante la cual ONU-Hábitat ayudará a evaluar proyectos que aporten un verdadero valor y que sean inclusivos y catalizadores.

34. A escala nacional, se puede atraer la inversión del sector privado para apalancar fondos mancomunados como los relacionados con la mejora de los servicios básicos y la infraestructura, y ONU-Hábitat presta apoyo en la elaboración de programas y la creación de capacidad, y promueve cambios normativos para conseguir la ampliación de las inversiones privadas.

35. Esas asociaciones con el sector privado seguirán las directrices del Pacto Mundial y serán plenamente transparentes a fin de garantizar que ninguna asociación que se establezca exponga a ONU-Hábitat a ninguna forma de conflicto de intereses. El rendimiento que generen las inversiones de tiempo y conocimientos técnicos de ONU-Hábitat se reinvertirá en los mencionados proyectos y seguirá siendo sin fines de lucro. ONU-Hábitat debe disponer de un centro de coordinación específico para el sector privado para que el Programa realice progresos significativos en lo relativo a la participación de las empresas en las inversiones destinadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el medio urbano.

Meta

Apoyo financiero del sector empresarial a los programas urbanos para el período 2020-2023:
43,8 millones de dólares.

I. Fundaciones y particulares con alto poder adquisitivo/filántropos

36. En 2018, solo en los Estados Unidos de América, las fundaciones aportaron unos 75.860 millones de dólares. Al igual que el sector empresarial, las fundaciones y los filántropos quieren sumarse para impulsar el cambio mundial mediante inversiones de gran impacto. Existen posibilidades de armonizar los desafíos que plantea la urbanización con los intereses de las fundaciones y los particulares de alto poder adquisitivo y los filántropos.

37. En los dos últimos años, ONU-Hábitat ha logrado que varias fundaciones benéficas y personas de alto poder adquisitivo apoyen el desarrollo urbano sostenible en los ámbitos de la regeneración urbana, la investigación y la innovación, la vivienda y la infraestructura y los servicios urbanos básicos.

38. Está prevista una colaboración más sistemática con las fundaciones y los particulares con alto poder adquisitivo para apoyar la sostenibilidad a largo plazo de la labor normativa de ONU-Hábitat, cuya financiación ha sido particularmente deficiente, y para establecer objetivos comunes con las fundaciones de causa única, los fideicomisos familiares y los particulares con alto poder adquisitivo a fin de asegurar que ONU-Hábitat dispone de un flujo permanente de recursos y fondos para cumplir su mandato.

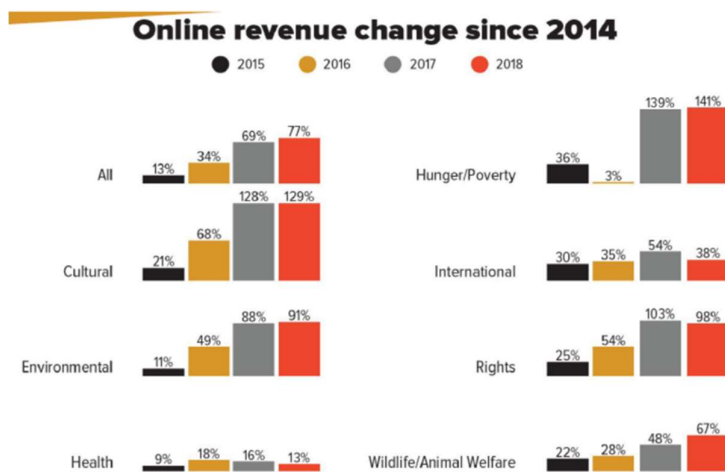
J. Donaciones de particulares

39. Los datos de 18 importantes organizaciones humanitarias y de desarrollo muestran que las donaciones individuales representan el 33 % de los recursos de esas organizaciones. Es un sector que aún no ha sido explorado por ONU-Hábitat. Las nuevas tecnologías, incluidos los medios sociales y los pagos en línea y por teléfono móvil, facilitan la financiación colectiva y han reducido las barreras de entrada para recaudar fondos de particulares. Los datos de los Estados Unidos (véase la figura 7) muestran que entre las esferas que reciben una importante financiación en línea se encuentran el medio ambiente, la pobreza, los derechos y los asuntos internacionales. En consonancia con el pacto de financiación para explorar fuentes innovadoras de financiación, ONU-Hábitat estudiará el ámbito de las donaciones de particulares, teniendo en cuenta las experiencias y las enseñanzas extraídas de otras entidades de las Naciones Unidas y organizaciones de desarrollo. Una esfera que

atrae las donaciones de particulares es la labor humanitaria en tiempos de crisis, que constituye una parte considerable de la labor de ONU-Hábitat.

Figura 7

Cambios en la financiación en línea desde 2014



Fuente: <https://www.mrbenchmarks.com/numbers/fundraising>

Meta

Apoyo financiero de fundaciones y particulares con alto poder adquisitivo para el período 2020-2023: 15,5 millones de dólares.

K. Mundo académico

40. Las asociaciones con el mundo académico son fundamentales para situar a ONU-Hábitat como centro de excelencia, ya que las instituciones académicas son líderes en materia de innovación y tienen los recursos y el mandato necesarios para realizar estudios sobre las últimas tendencias del desarrollo a escala local y mundial. La asociación con ONU-Hábitat daría lugar a investigaciones conjuntas, así como a la movilización conjunta de recursos en áreas clave de la investigación y la innovación que impulsen la ejecución y la supervisión en esferas específicas del desarrollo sostenible.

L. Armonización interna

41. En el examen independiente de la gestión de los sistemas y procesos de ONU-Hábitat realizado por Ernst and Young se destacaron las principales esferas que ONU-Hábitat debe mejorar para movilizar mayores niveles de recursos para su labor (véase la figura 8). Entre ellas figura el cálculo más preciso del costo de los resultados del plan estratégico como base de un plan de inversiones para obtener los resultados previstos. El cálculo de los costos también permite supervisar la ejecución en función de los resultados previstos y los planes financieros. En las recomendaciones derivadas del examen se destaca la necesidad de subsanar las deficiencias de la estructura del Programa en lo que respecta a los conocimientos especializados en materia de movilización de recursos, tales como los conocimientos en materia de asociaciones con el sector empresarial, la administración de fondos mancomunados de donantes múltiples, el diseño y la gestión de programas financiados mediante fondos mixtos y otras técnicas innovadoras de movilización de recursos. Es necesario ampliar esos conocimientos especializados mediante capacitación y herramientas para dotar mejor al personal de toda la organización de responsabilidades en materia de movilización de recursos.

42. También se hace hincapié en la mejora de la gestión de las relaciones con los asociados para el desarrollo, entre otras cosas mediante una mejor comunicación de los resultados y las repercusiones, el debido reconocimiento de las aportaciones de los asociados y la utilización de los canales de comunicación más innovadores y eficaces para llegar al público seleccionado. Para que los asociados para el desarrollo puedan informar a sus interesados, es necesario adoptar medidas que mejoren el cumplimiento de las obligaciones en materia de presentación de informes, de modo que el Programa proporcione sistemáticamente informes puntuales y de buena calidad sobre la utilización de los recursos y los resultados obtenidos. Eso aumentará la transparencia, la rendición de cuentas, la coordinación y la retención de los donantes.

Figura 8

Principales esferas que deben mejorarse para movilizar mayores niveles de recursos para la labor de ONU-Hábitat*



* Esta figura no ha sido objeto de revisión editorial oficial en inglés.

Metas

Resultados del plan estratégico previstos: 2020.

La estructura organizativa contará con expertos en asociaciones con el sector empresarial: 2020.

Estrategia de asociación con el sector privado aprobada: 2020.

Porcentaje de informes de calidad constante y puntuales a los donantes para 2021: 100 %.

Capacitación, políticas y herramientas para el personal con funciones de movilización de recursos en pleno funcionamiento: 2020.

Política de recuperación de costos aplicada: 2020.

VI. Panorama de los donantes

43. En la figura 9 se muestra el aspecto que podría tener el panorama de los donantes en cuanto a la aplicación de las medidas estratégicas descritas anteriormente. Los puntos principales son los siguientes:

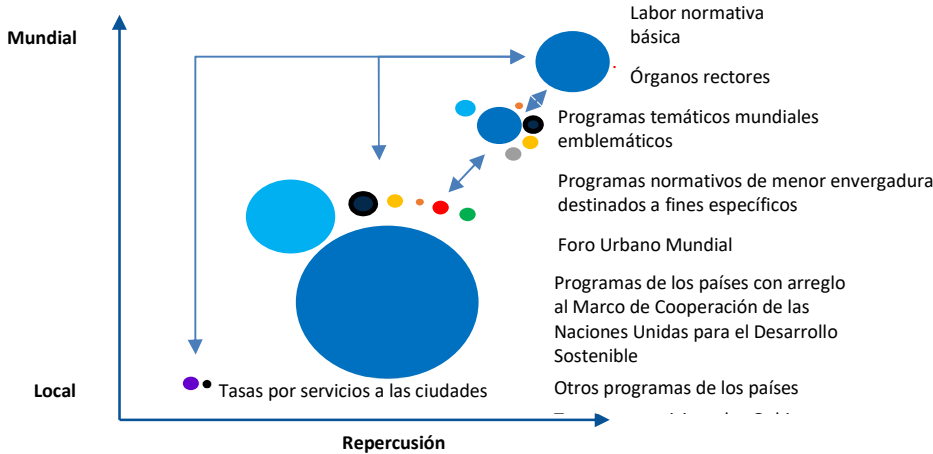
a) Los recursos básicos del presupuesto ordinario y las contribuciones voluntarias para fines generales seguirán procediendo de los Estados miembros. Esos recursos son los de mayor repercusión, porque la labor normativa básica que sustentan fundamenta todas las actividades de la organización.

b) El establecimiento de programas temáticos mundiales emblemáticos tiene el potencial de atraer nuevos fondos y apoyo en especie del sector privado, las fundaciones, el mundo académico, otras entidades de las Naciones Unidas y los Gobiernos. Esa financiación también es fundamental porque sus efectos son mundiales, aunque el alcance temático de cada programa es más reducido.

c) A escala nacional, hay posibilidades de aumentar las asociaciones con otras entidades de las Naciones Unidas y de atraer a asociados en la financiación de todos los sectores dentro de los países mediante programas nacionales integrales relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible prioritarios para el país. Las economías emergentes han mejorado su capacidad para ofrecer servicios de pago e implicar al sector privado y a las instituciones financieras en los programas urbanos.

d) En el plano subnacional, los principales asociados serán las empresas y las autoridades locales, muchas de las cuales están dispuestas a pagar por servicios de asesoramiento para apoyar la priorización de las medidas y la resolución de las deficiencias, de modo que sus ciudades puedan ser más prósperas y generar ingresos locales.

Figura 9
Panorama de posibles donantes en cuanto a la aplicación de las medidas estratégicas

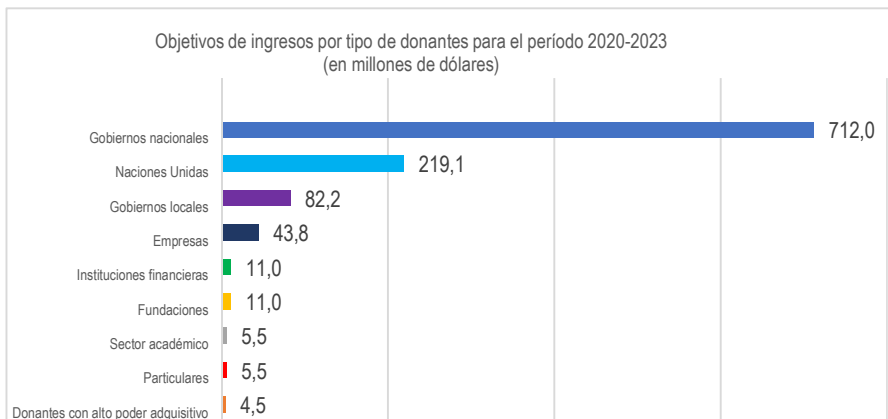


La labor normativa básica es la que tiene mayor repercusión, ya que sus resultados se aplican a nivel mundial.

Los resultados de los programas temáticos son mundiales pero de alcance temático limitado.

Los programas nacionales y locales ponen a prueba las normas mundiales para los temas aplicados a cada situación; mientras que su repercusión directa es más local, su conocimiento aplicado sirve de retroalimentación para enriquecer y refinar el conocimiento mundial.

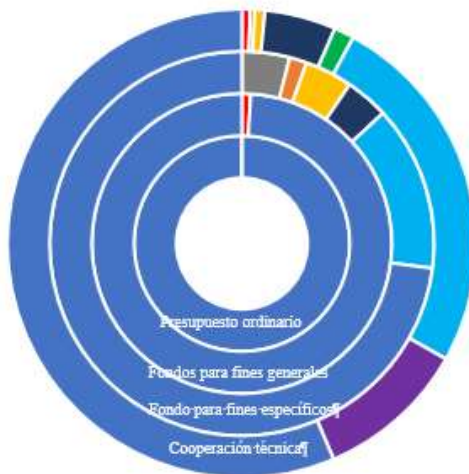
Los colores de los círculos denotan el tipo de donante, su tamaño y su nivel de contribución; las flechas indican la retroalimentación de conocimientos.



En estos gráficos se resumen los objetivos financieros esbozados en el anterior.

El gráfico de barras muestra el nivel objetivo de financiación de cada tipo de donante a lo largo de los cuatro años, en millones de dólares.

El gráfico circular muestra el nivel de financiación de cada tipo de donante para cada fondo. Por ejemplo, los Estados miembros financian íntegramente el presupuesto ordinario, mientras que los fondos para fines específicos (programas mundiales, en gran parte normativos) y la cooperación técnica (programas para los países) son los que tienen más posibilidades de tener una base de donantes más diversificada.








Donantes para sufragar la labor de ONU-Hábitat, por fondo

Figura 10
Marco de resultados de la estrategia de movilización de recursos de ONU-Hábitat

Recursos suficientes, previsibles y flexibles garantizados para ejecutar plenamente el plan estratégico de ONU-Hábitat para el período 2020-2023						Objetivo
Financiación adecuada para la labor normativa básica, así como para los programas a escala nacional y subnacional	Apoyo financiero para el cumplimiento de las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el ámbito urbano y la Nueva Agenda Urbana en línea con los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y el pacto de financiación	Relaciones estratégicas plurianuales con los asociados en la financiación para ejecutar programas de gran impacto a escala	Los fondos provienen de diversos asociados, a saber, gobiernos nacionales y locales, empresas, fundaciones y particulares con alto poder adquisitivo	Mayor rentabilidad demostrada mediante resultados de gran repercusión generados de manera transparente y eficiente	Las asociaciones y las opciones de financiación innovadoras proporcionan nuevas fuentes de financiación con las que aumentar los niveles de recursos	Resultados e indicadores de progreso
1.095 millones de dólares para 2020-2023 Presupuesto ordinario: 60 millones de dólares Fondos para fines generales: 109 millones de dólares Fondos para fines específicos: 262 millones de dólares Cooperación técnica: 607 millones de dólares Recursos básicos aportados por los Estados miembros: 100 millones de dólares	Resultados estratégicos previstos Porcentaje de los fondos de los programas para los países procedente de los fondos mancomunados de las Naciones Unidas: 50 Porcentaje de compromisos del pacto de financiación cumplidos para 2023: 90	Programas temáticos emblemáticos establecidos: 5 Inversión mínima por programa: 30 millones de dólares Porcentaje de acuerdos plurianuales: 80	Número mínimo de asociados en la financiación por programa temático mundial: 3 Objetivo de ingresos fijado para cada tipo de socio obtenido: véase el gráfico de barras de la figura 9	Porcentaje de informes a los donantes presentados a tiempo: 100 Presentación de informes a los donantes de conformidad con las normas de las Naciones Unidas y de la Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda Número de seguidores de la labor de ONU-Hábitat en los medios sociales: 500.000	Comités nacionales establecidos para recaudar recursos internos: 4 Porcentaje de recursos de financiación generados dentro del país en las economías emergentes: 25 Recursos procedentes de fuentes no tradicionales para alcanzar objetivos definidos	Resultados e indicadores de progreso
Celebrar diálogos estratégicos sobre financiación con la Junta Ejecutiva y los Estados miembros Elaborar y aplicar políticas, directrices, herramientas y capacitación para dotar al personal de funciones de movilización de recursos	Calcular el costo del marco de resultados Determinar los países prioritarios por región para colaborar con los equipos de las Naciones Unidas en los países Realizar evaluaciones comunes de los países con otras entidades de las Naciones Unidas Supervisar los resultados de la movilización de recursos en relación con el pacto de financiación	Establecer diálogos estratégicos sobre financiación con cada uno de los asociados en la financiación que conduzcan a acuerdos oficiales Definir mecanismos de financiación para cada programa temático mundial emblemático para atraer fondos mancomunados Designar centros de coordinación específicos con un mandato claro para gestionar las relaciones con los principales donantes	Ultimar y aplicar una estrategia de asociación con el sector empresarial Obtener conocimientos especializados internos sobre las asociaciones con donantes no tradicionales, como las empresas, las fundaciones y las instituciones financieras Definir puntos de entrada claros para atraer el apoyo de donantes no tradicionales a los programas de ONU-Hábitat	Actualizar las políticas y directrices en materia de comunicaciones para asegurar que las comunicaciones se centren en los resultados, lleguen a los destinatarios, den visibilidad a los donantes y cuenten con el apoyo de los interesados y los beneficiarios Establecer y supervisar los principales indicadores de resultados en materia de presentación de informes a los donantes	Establecer comités nacionales en países piloto Investigar y ensayar técnicas de donación individual para la labor humanitaria sobre la base de la experiencia de otras entidades de las Naciones Unidas	Actividades

Anexo

Programas temáticos mundiales emblemáticos propuestos

Programa	Documento <i>(Haga clic en el icono para abrir)</i>
Barrios y comunidades inclusivos y vibrantes	 FP1-Inclusive, vibrant neighbourh
Ciudades inteligentes centradas en la gente	 FP2-People-focused Smart Cities.pdf
RISE UP: asentamientos resilientes para los pobres de las zonas urbanas	 FP3-RISE UP.pdf
Ciudades inclusivas: aumentar el impacto positivo de la migración urbana	 FP4-Inclusive Cities - Enhancing the pos
Ciudades	 FP5-SDG Cities.pdf
