Organización Mundial de la Salud

74.ª ASAMBLEA MUNDIAL DE LA SALUD **A74/7**
Punto 12 del orden del día provisional **14 de mayo de 2021**

Actualización del marco de resultados de la OMS

Informe del Director General

INTRODUCCIÓN

1. En el presente documento se ofrece una actualización de la implantación del método de la tarjeta de puntuación de los productos para el examen de mitad de periodo del presupuesto por programas 2020-2021.

2. La Secretaría sigue trabajando para reforzar la transparencia y la rendición de cuentas en relación con los resultados en toda la Organización. Como parte de los esfuerzos por supervisar la ejecución del presupuesto por programas 2020-2021, la Secretaría elaboró la tarjeta de puntuación de los productos, un nuevo método para medir la contribución de la Secretaría a los efectos y los impactos.

3. El innovador enfoque de la tarjeta de puntuación de los productos representa un cambio significativo en la medición y la presentación de informes sobre la labor de la Secretaría y es único dentro del sistema de las Naciones Unidas.

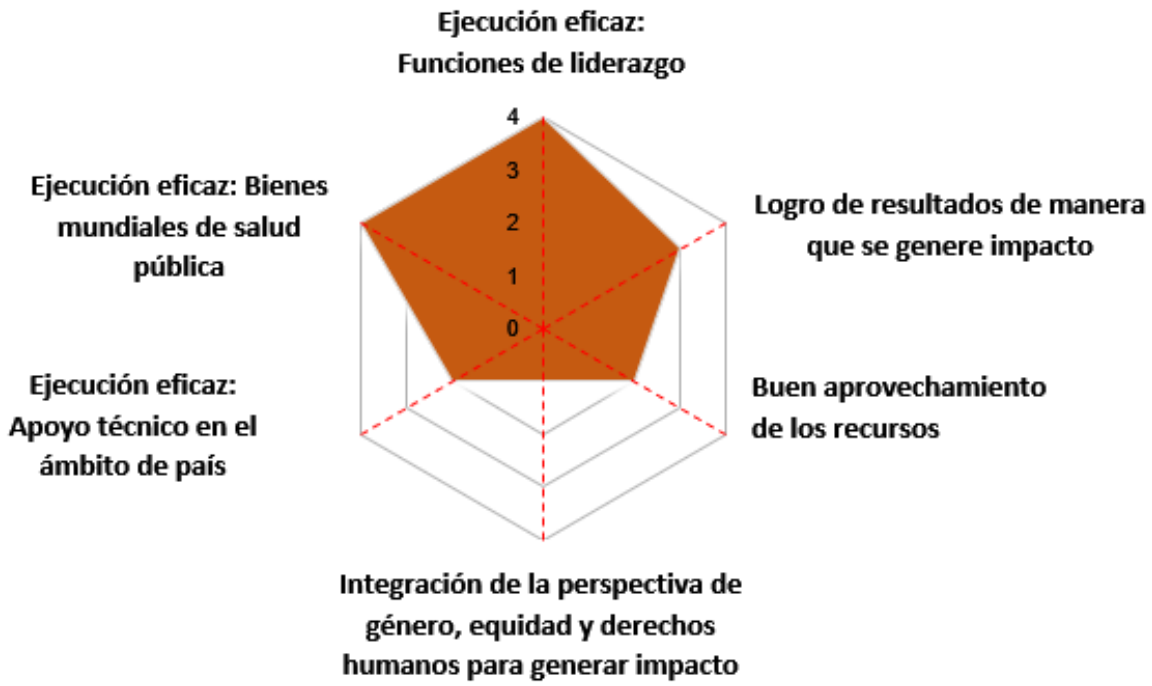
4. El objetivo principal de este método es medir el desempeño de la Secretaría en términos de: *i*) su liderazgo, *ii*) el apoyo técnico que presta; y *iii*) la labor normativa y relativas a los datos (bienes mundiales de salud pública). Estas tres dimensiones se complementan con elementos adicionales, como el buen aprovechamiento de los recursos y la integración de la perspectiva de género, y la equidad y los derechos humanos para generar impacto, que explican el modo en que estas consideraciones se han incorporado a la entrega de los productos. Además, se ha añadido la dimensión del logro de resultados de manera que se genere impacto para recoger los indicadores principales del producto respectivo. Con esta dimensión se pretende aportar una valoración cuantitativa a los informes y vincular los logros alcanzados en relación con los productos con los resultados sanitarios correspondientes.

5. Basándose en la notificación de los logros desde el punto de vista cualitativo por parte de los propios centros presupuestarios y en relación con diversos indicadores de los procesos, la Secretaría ha adoptado un enfoque que se caracteriza por:

- el uso de un método **normalizado y estructurado** para garantizar la coherencia en la evaluación de los progresos realizados hacia el logro de los productos;

- la **multidimensionalidad**, que permite a la Secretaría medir lo que es estratégicamente importante para la OMS a la hora de lograr los resultados de los que debe rendir cuentas;

- el empleo de una **escala de puntuación común** para identificar más fácilmente las lagunas, a fin de poder comprender y atender plenamente los problemas correspondientes;



- el fomento de la **participación del personal** de toda la Organización para evaluar la contribución de los distintos equipos y departamentos a los resultados;

- su carácter **secuencial y escalonado**, que hace posible que el personal y la dirección se impliquen en el proceso y determinen mejor las medidas necesarias en cada nivel y los responsables de aplicarlas;

- la **oportunidad de realizar una evaluación conjunta** entre los responsables de la obtención de los resultados en los tres niveles de la Organización; y

- el fomento de la **interacción entre la dirección y el personal** durante el proceso de seguimiento y evaluación, con el fin de determinar las cuestiones que requieren una atención urgente por parte de la dirección.

6. Este enfoque constituye un importante paso adelante para reforzar la evaluación de la eficacia con la OMS entrega sus productos. Estos productos forman parte del marco de resultados del 13.º Programa General de Trabajo (2019-2023) y representan los resultados de los que la Organización debe rendir cuentas[1]. En el portal web del presupuesto por programas de la Organización se explica con detalle la tarjeta de puntuación de los productos, sus seis dimensiones y sus atributos, criterios y escalas de puntuación.[2]

[1] En el documento A74/28 figura la lista complete de productos.

[2] https://open.who.int/2020-21/home (consultado el 5 de mayo de 2021).

IMPLANTACIÓN DEL NUEVO ENFOQUE

7. Tras dos años de consultas con los Estados Miembros y el personal de la OMS y de ensayos experimentales en la sede de la OMS, las oficinas regionales y varias oficinas en los países, el proceso de la tarjeta de puntuación se puso en marcha para que se utilizara durante el examen de mitad de periodo del presupuesto por programas 2020-2021. Durante los dos años que precedieron a esta puesta en marcha se elaboró, se perfeccionó y se dio a conocer el instrumento, se aplicó el sistema de gestión del cambio y se consiguió aumentar su aceptación por parte del personal.

8. La aplicación de la tarjeta de puntuación de los productos es un proceso ascendente que empieza con las deliberaciones sobre la evaluación en cada unidad o equipo y se extiende hasta los equipos encargados de la entrega de los productos en los tres niveles, que se ocupan de consolidar la evaluación de cada producto a nivel global. En el recuadro siguiente se presenta una visión general, paso a paso, del proceso de implantación de la tarjeta de puntuación.

Recuadro. Proceso de implantación de la tarjeta de puntuación de los resultados

1. Unidades/equipos: el proceso de la tarjeta de puntuación empezó con diálogos en los equipos/las unidades sobre los progresos realizados en la ejecución y los logros relativos a la entrega de los productos de los cada equipo o unidad debe rendir cuentas. Estos debates eran obligatorios y se recogieron aportaciones de todo el personal.
2. Departamentos: las conclusiones obtenidas a partir de las tarjetas de puntuación de los equipos/las unidades fueron la base de los debates posteriores sobre las tarjetas de puntuación en los departamentos y las divisiones. Estos debates fueron obligatorios y en ellos participaron altos cargos de la Organización.
3. Centros presupuestarios: las tarjetas de puntuación de los departamentos y las divisiones sirvieron de base para los debates obligatorios sobre las tarjetas en los centros presupuestarios. Estos centros son divisiones de la Sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países que se encargan de gestionar el presupuesto y asignar recursos.
4. Oficinas principales: son la Sede y las oficinas regionales. Los diálogos sobre las tarjetas de puntuación en las oficinas principales permitieron agrupar las tarjetas de puntuación por productos. Además, se trataron cuestiones estratégicas de alto nivel planteadas por los centros presupuestarios.
5. Equipos encargados de la entrega de los productos en los tres niveles: están integrados por personal de la Sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países. Los diálogos obligatorios en el seno de estos equipos consolidaron la tarjeta de puntuación de cada producto a nivel mundial.
6. Diálogo estratégico con entre el personal directivo superior: una vez completada la tarjeta de puntuación a nivel mundial, los Directores Generales Adjuntos y los Directores Ejecutivos celebraron diálogos con cada uno de los centros presupuestarios para examinar las conclusiones y decidir las medidas necesarias y los pasos siguientes.

9. El uso del método de la tarjeta de puntuación de los productos se generalizó en toda la OMS, y se alentó a todos los grupos de la Organización a elaborar una tarjeta de puntuación para cada producto al que contribuyen. **Durante este proceso se completaron unos 4000 tarjetas de puntuación** en los tres niveles de la Organización. En el cuadro siguiente se muestra el número de grupos que completaron una tarjeta de puntuación para al menos un producto.

Cuadro. Número de grupos de la Organización que completaron una tarjeta de puntuación para al menos un producto

Grupos de la Organización	Número de grupos que completaron una tarjeta de puntuación para al menos un producto
Unidades/equipos	332
Departamentos	62
Centros presupuestarios (distintos de las oficinas nacionales)	51
Oficinas en los países	106
Oficinas principales	Las siete oficinas principales

10. Todos los diálogos sobre la evaluación se desarrollaron siguiendo el mismo modelo:

- Los logros de los productos se evaluaron mediante la tarjeta de puntuación. Para acompañar este proceso se creó un instrumento mundial que ayudó a orientar y los resultados de los debates y a tomar nota de ellos.

- Se definieron los principales logros, dificultades y riesgos, y se debatió al respecto.

- Se señaló toda aportación de la dirección que se consideró necesaria y se elevó al siguiente nivel del grupo.

11. Las conclusiones de las evaluaciones de los productos mediante la tarjeta de puntuación se resumen en el documento A74/28 y se presentan más pormenorizadamente en el informe sobre los resultados para el examen de mitad de periodo del presupuesto por programas 2020-2021 publicado en el sitio web de la OMS[1].

12. Las primeras observaciones sobre el uso de la tarjeta de puntuación de los productos han puesto de manifiesto las siguientes cuestiones:

- La mayor parte del personal consideró útil el método, ya que generó debates dentro de los equipos y los centros presupuestarios acerca de: *i*) las dificultades que plantea la ejecución y la forma de afrontarlas; *ii*) los problemas de coordinación en los tres niveles de la Organización; y *iii*) las deficiencias que debe subsanar el personal directivo superior.

- El proceso brindó la oportunidad de que el personal participara ampliamente en el método, en los tres niveles de la Organización y a través de los equipos encargados de la entrega de los productos en los tres niveles. La participación del personal directivo superior, en particular a través de los debates estratégicos, resultó de gran utilidad para examinar los resultados y determinar las medidas necesarias.

- El uso del instrumento en línea facilitó el proceso, redujo la carga de los informes y permitió aumentar la transparencia interna durante la implantación de la tarjeta de puntuación.

[1] Disponible en https://www.who.int/about/accountability/results/2020_MTR.

- Se encontraron algunas dificultades para utilizar el instrumento y para aplicar algunos de sus criterios y atributos a determinados tipos de tareas a fin de entregar los productos, sobre todo en lo que respecta al buen aprovechamiento de los recursos y a la integración de la perspectiva de género, equidad y derechos humanos para generar impacto. Es necesario mejorar la forma de medir estas dimensiones para reflejar mejor los logros de la OMS.

- La gestión del proceso consumió una cantidad de tiempo considerable y debería simplificarse aún más. Para perfeccionar y reforzar el método y el proceso, debe encontrarse el equilibrio adecuado entre el tiempo que necesita el personal, el rigor de los diálogos y la complejidad del instrumento.

- Es necesario tomar más medidas para reflejar mejor la diversidad de las conclusiones extraídas mediante la tarjeta de puntuación. La agrupación de los resultados de los diálogos entablados en el seno de los equipos/unidades y los centros presupuestarios, especialmente a nivel mundial, supuso inevitablemente la pérdida de algunas conclusiones importantes. A fin de hacer un seguimiento y presentar informes, es muy importante hacer un balance de las conclusiones de las unidades/los equipos y de los centros presupuestarios, incluidas las oficinas nacionales.

13. Tras la 74.ª Asamblea de la Salud se definirá un proceso estructurado para determinar las enseñanzas extraídas de la primera utilización de la tarjeta de puntuación de los productos. Todo el personal de los tres niveles de la Organización participará en este proceso, cuyas conclusiones servirán para mejorar el sistema general de la tarjeta de puntuación, incluidos el propio instrumento, el método y la validación y notificación de los resultados. Todas las mejoras obtenidas se aplicarán en la evaluación final del presupuesto por programas 2020-2021 a finales de 2021.

= = =