

## **Plan de aplicación de la reforma**

1. El presente documento proporciona información adicional relativa al desarrollo de un plan integral de aplicación de la reforma para 2014-2015. En el sitio web de la OMS se puede acceder a un plan de aplicación detallado.<sup>1</sup> Se lo ha elaborado a partir de un instrumento en línea desarrollado recientemente para la gestión del programa de reforma, que facilita el seguimiento en tiempo real de los progresos orientados a materializar las iniciativas de reforma.<sup>2</sup>

2. El plan de aplicación se desarrolló sobre la base de la orientación recibida durante las deliberaciones de la 19.<sup>a</sup> sesión del Comité de Programa, Presupuesto y Administración y en la 134.<sup>a</sup> reunión del Consejo Ejecutivo.<sup>3</sup> Asimismo, el plan se basa en las recomendaciones de medidas para la Secretaría formuladas en el marco de la segunda fase de evaluación de la reforma, a saber:<sup>4</sup>

- Desarrollar un marco de reforma simplificado mediante una teoría del cambio más sólida
- Reajustar las actividades de cambio y comunicación
- Fortalecer la gestión del programa de reforma

3. Los párrafos siguientes proporcionan una breve descripción de la labor realizada en respuesta a esas recomendaciones, con miras a fortalecer y acelerar la aplicación de la reforma.

### **Desarrollar un marco de reforma simplificado mediante una teoría del cambio más sólida**

4. Sobre la base de una sólida «teoría del cambio» se ha desarrollado un marco de reforma revisado.<sup>5</sup> El marco proporciona ahora una demostración más clara de las vías, los vínculos y las interdependencias racionales que existen en la cadena de resultados y entre las diferentes áreas de la reforma. Esta actividad amplía el actual marco de seguimiento de la reforma y, al mismo tiempo, mantiene la coherencia con la cadena de resultados de la OMS. Además, preserva la adhesión a las decisiones sobre la reforma adoptadas por los órganos deliberantes de la OMS hasta la fecha, lo que permite realizar, comparativamente, el seguimiento y la supervisión de los progresos relativos a la aplicación a lo largo del tiempo.

---

<sup>1</sup> [http://www.who.int/about/who\\_reform/es/](http://www.who.int/about/who_reform/es/).

<sup>2</sup> <http://spapps.who.int/WHOReform> (visitado el 12 de mayo de 2014).

<sup>3</sup> Véanse el documento EB134/3 y las actas resumidas de la quinta sesión, 134.<sup>a</sup> reunión del Consejo Ejecutivo.

<sup>4</sup> Véase el documento EB134/39.

<sup>5</sup> [http://www.who.int/about/who\\_reform/es/](http://www.who.int/about/who_reform/es/).

5. La estructura revisada de los resultados de la reforma se ha simplificado mediante la reducción del número de resultados, de 12 a 8 (excluida la gestión del cambio), y del número de productos, de 47 a 28. Las reformas programáticas y financieras se han reagrupado en un solo resultado, lo que refleja los vínculos entre los procesos de priorización y reformas de la financiación. Las reformas de gestión se han perfeccionado, y se ha introducido una esfera de reforma relativa a la gestión de la información. Esta nueva esfera fusiona iniciativas de reforma que estaban dispersas en diferentes áreas de la reforma, e incorpora la labor relativa a la presentación de informes nacionales. Las áreas concernientes a la reforma de la gobernanza se han simplificado y se esbozan de manera general en relación con las reformas de gobernanza interna y las relativas a la interacción de la OMS con las partes interesadas.

6. El mayor apoyo a los Estados Miembros se ha considerado como un impacto al que contribuyen todas las demás áreas de reforma. Este cambio refleja la importancia específica del fortalecimiento de esa actividad, así como los entregables para los que se han reasignado otros productos, en su caso. El nuevo desarrollo de entregables se ha adaptado a la estructura revisada.

### **Reajustar las actividades de cambio y comunicación**

7. Se ha adoptado un enfoque específico de la gestión del cambio a fin de institucionalizar las actividades de reforma en toda la Organización. La Secretaría ha fortalecido su capacidad para prestar asistencia en la coordinación de esta próxima fase de los trabajos de reforma. Se está realizando una evaluación consolidada del impacto y la preparación, con miras a identificar los efectos que producirán las iniciativas de reforma en los diversos grupos de partes interesadas, y las necesidades relacionadas con cada iniciativa de reforma en cada nivel de la Organización, en particular en los niveles regional y nacional. Esto permite identificar los requisitos previos para el cambio y clasificar los impactos en función de las estructuras, las funciones, las aptitudes y capacidades, así como la cultura y los comportamientos en la Organización.

8. La evaluación también está orientando la planificación y el desarrollo de la capacitación, los instrumentos y los recursos necesarios, y renovando el compromiso con agentes del cambio fundamentales, entre ellos las redes funcionales en toda la Organización. Esta labor supone el examen del impacto previsto de las reformas y la definición de mensajes clave para el personal y los asociados externos.

### **Fortalecer la gestión del programa de reforma**

9. Se han desarrollado planes de proyectos detallados para todos los entregables de la reforma identificados en el marco de la estructura revisada de resultados de la reforma. Esos planes, que incorporan, *inter alia*, plazos, hitos y necesidades presupuestarias, se han trazado sobre la base del marco analítico de cinco fases presentado en la evaluación en dos fases, que abarca el desarrollo completo del cambio para cada producto de la reforma.

10. Se ha elaborado un proyecto de marco para el seguimiento del desempeño en relación con la reforma,<sup>1</sup> destinado a apoyar la supervisión constante y eficaz de los trabajos orientados a la concreción de las reformas previstas. Ese marco, alineado con el marco de reforma revisado mencionado anteriormente, incorpora indicadores, puntos de referencia, metas y otras variables de evaluación del desempeño pertinentes a todos los niveles de la cadena de resultados de la reforma revisada. Los ele-

---

<sup>1</sup> [http://www.who.int/about/who\\_reform/es/](http://www.who.int/about/who_reform/es/).

mentos de ese marco de desempeño aún se están fortaleciendo, y se necesitarán ulteriores trabajos para asegurar que esa evaluación de los progresos en relación con la reforma refleje las iniciativas emprendidas en todos los niveles de la Organización. Para algunas de esas mediciones podría ser preciso desarrollar instrumentos y sistemas adicionales que permitan establecer puntos de referencia y facilitar el seguimiento.

11. En el nivel directivo, la Secretaría ha fortalecido su capacidad en materia de gestión de programas con el fin de mejorar la aplicación de la reforma. Además, está facilitando apoyo y capacitación integral en materia de gestión de proyectos al personal.

12. Según se mencionó anteriormente, los marcos revisados para los resultados y el seguimiento del desempeño en relación con la reforma, así como los planes detallados del proyecto y las necesidades de recursos actualizadas se han fusionado en un plan integral de reforma. El plan de aplicación, a su vez, se ha incorporado en un instrumento en línea para la gestión del programa de reforma, que suministra información actualizada en tiempo real sobre los progresos alcanzados hacia la conclusión con éxito de las reformas. El instrumento de gestión del programa cumple múltiples funciones, entre ellas las de planificación interna y gestión de proyectos (con acceso restringido al personal encargado de iniciativas de reforma específicas), y las de vigilancia y seguimiento (con pleno acceso para los Estados Miembros y otras partes interesadas). El instrumento facilita, de manera constante y eficiente, el seguimiento y la presentación de informes concernientes a: *i*) los progresos de los trabajos de reforma orientados a los resultados y las metas de impacto; *ii*) el estado y los progresos de las actividades de reforma mediante el seguimiento de los productos y los entregables; y *iii*) el estado de los gastos de recursos en relación con los presupuestos estimados. Otros trabajos entrañarán la incorporación, en el plan de aplicación, de un marco de riesgos destinado a señalar los obstáculos para la aplicación.

= = =