

Marco de financiación, aplicación y desempeño del presupuesto por programas 2026-2027

Presentación de informes sobre eficiencias operacionales

Informe del Director General

Contexto

1. En el presente informe se proporciona información actualizada a los Estados Miembros sobre las eficiencias operacionales en consonancia con los compromisos establecidos en el plan de aplicación de la reforma de la Secretaría.¹
2. La metodología aplicada en este informe sigue siendo coherente con la de años anteriores y se basa principalmente en la metodología elaborada por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para estimar las eficiencias en las operaciones institucionales del sistema de las Naciones Unidas.
3. En línea con la práctica reciente en materia de presentación de informes, en el presente informe se incorporan de nuevo los datos sobre eficiencias a nivel de país a través de los mecanismos de la Estrategia de Operaciones Institucionales 2.0 (BOS 2.0). Además, se han incluido por primera vez contribuciones de las oficinas regionales, lo que refleja los esfuerzos realizados a todos los niveles de la Organización para concienciar sobre los costos e identificar oportunidades de mejorar la eficiencia.
4. El informe recoge también los comentarios de los Estados Miembros sobre informes anteriores en materia de eficiencia, mediante un refuerzo de las explicaciones que acompañan a los datos numéricos. A fin de preservar la concisión del informe principal, en el anexo 2 se proporciona información adicional de carácter cualitativo.

¹ Documento EB152/34.

Medidas de contención de costos e informes sobre eficiencia

5. El año 2025 se caracterizó por circunstancias excepcionales, ya que la OMS llevó a cabo un amplio reajuste orgánico en respuesta a las dificultades financieras y económicas. A lo largo del año, se informó periódicamente a los Estados Miembros sobre las medidas de contención de gastos y otras novedades relacionadas. En el contexto del presente informe, es importante distinguir claramente entre la contención de costos y los aumentos de la eficiencia.

6. Las medidas de contención de costos están diseñadas para limitar o aplazar el gasto y pueden implicar reducciones o aplazamientos en los insumos. Si bien estas medidas (a menudo puntuales y no necesariamente sostenibles) contribuyen al control financiero a corto plazo, no demuestran por sí solas que se haya mantenido el mismo nivel de productos, calidad de servicio o desempeño institucional. Por consiguiente, las cifras comunicadas a los Estados Miembros en relación con las medidas de contención de costos no deben interpretarse como incrementos de la eficiencia tal y como se definen en la metodología aplicada en el presente informe, que exige que se mantengan los resultados o la calidad a la vez que se optimizan los recursos.

7. Además, está previsto que los efectos de varias medidas relacionadas con el reajuste solo se hagan visibles con el tiempo y que, en algunos casos, puedan verse contrarrestados inicialmente por los costos de transición puntuales en los que se incurra durante su aplicación. Cambios estructurales como los traslados o los ajustes de plantilla pueden llevar a reducciones de costos recurrentes en periodos posteriores, aunque impliquen gastos de transición en el año de ejecución. Por otro lado, las reducciones de la dotación de personal solo constituyen una ganancia en eficiencia si la Organización mantiene de manera demostrable el mismo nivel de entrega de productos o prestación de servicios con el personal reducido, una evaluación que no puede cuantificarse de manera fiable en este momento en relación con todas las funciones. Por estas razones, la Secretaría informa únicamente de aquellos efectos relacionados con el reajuste que pueden justificarse razonablemente como incrementos de eficiencia con arreglo a la metodología acordada, al tiempo que reconoce que las medidas de contención de costos adoptadas en 2025 fueron necesarias para salvaguardar la sostenibilidad financiera y pueden contribuir a obtener ganancias de eficiencia en futuros periodos de presentación de informes.

Panorama general de las eficiencias operacionales comunicadas en 2025

8. En 2025, la OMS informó de un total de 54 iniciativas relacionadas con la eficiencia operacional, por 43 iniciativas notificadas en 2024. De acuerdo con las directrices actualizadas de las Naciones Unidas, las iniciativas que sigan generando ganancias en eficiencia podrán notificarse en adelante durante más de cuatro años. Este periodo de notificación ampliado se aplicó por primera vez en 2025; en informes anteriores, incluido el de 2024, las iniciativas solían retirarse al cabo de cuatro años.

9. El aumento del número de iniciativas es el resultado de la identificación y notificación de varias iniciativas nuevas de eficiencia en múltiples ámbitos de servicios, entre ellos los de administración (tres iniciativas), recursos humanos (tres iniciativas), tecnología de la información y las comunicaciones (cuatro iniciativas) y adquisiciones (una iniciativa). Esto demuestra que se siguieron llevando a cabo esfuerzos para mejorar la eficiencia en diferentes ámbitos funcionales de la Organización.

10. En 2025, los incrementos cuantitativos en eficiencia ascienden a USD 138,3 millones, procedentes de iniciativas específicas de cada entidad y bilaterales, por USD 94,6 millones comunicados en 2024 (cuadro 1). Las variaciones interanuales reflejan diferencias en el número y la naturaleza de las iniciativas comunicadas, la disponibilidad de datos y el momento de su presentación, así como el carácter excepcional del contexto operativo de 2025.

Cuadro 1. Ahorros de costos y tiempo en la OMS por ámbito de servicios (específicos de cada entidad y bilaterales) (USD)

Ámbito de servicio	2022	2023	2024	2025	Diferencia con respecto a 2024 [%]
Administración, incluidos los servicios/locales comunes	25 611 000	4 411 100	–	33 102 902	Nuevo
Finanzas	71 620 287	99 742 456	48 036 538	40 610 038	-15 %
Recursos humanos	3 137 651	2 106 003	187 406	544 449	191 %
TIC	1 431 838	4 679 244	23 773 302	34 855 092	47 %
Logística	211 000	–	–	-	-
Adquisiciones	44 576 380	35 419 107	22 621 399	29 166 114	29 %
Total	146 588 156	146 357 910	94 618 645	138 278 596	46 %

11. Al igual que en años anteriores, un número limitado de iniciativas importantes volvió a ser responsable de una parte sustancial de las eficiencias comunicadas en 2025. En el cuadro 2 se presentan un total de seis iniciativas con ahorros comunicados superiores a USD 10 millones; en conjunto, suponen un porcentaje considerable del total de eficiencias comunicadas, tanto específicas de cada entidad como bilaterales.

12. Al mismo tiempo, el peso relativo de las iniciativas de mayor envergadura con respecto al total de las eficiencias comunicadas ha disminuido en comparación con años anteriores. En 2025, las cuatro iniciativas más importantes sumaron USD 81,1 millones, en torno al 59 % de los ahorros totales comunicados, tanto específicos de cada entidad como bilaterales, cuando en 2024 representaron el 79 % y en 2023 el 90 %. Esto indica una tendencia positiva hacia una distribución de los incrementos de eficiencia entre una gama más amplia de iniciativas y ámbitos de servicios, por más que las principales iniciativas sigan desempeñando un papel importante.

Cuadro 2. Principales factores que favorecen las eficiencias en 2025 (>10 millones de USD)

Iniciativa	2024	2025	Razón del aumento
Aumento de los acuerdos con proveedores de atención de salud	38 600 000	27 500 000	Los ahorros se generan a través del aumento de los acuerdos con proveedores de atención de salud, los acuerdos mundiales, las listas de precios preferenciales y los mapas. Los ahorros dependen de las negociaciones, la gestión de casos y los honorarios actuariales, por lo que pueden variar de un año a otro. Una parte de la reducción se debe a que los ahorros de dos administradores externos se excluyeron porque no se pudieron calcular antes de la fecha límite; el año anterior, el ahorro de un administrador externo tampoco estuvo disponible en la fecha límite. ^a
Introducción de las capacidades de Microsoft Copilot y la IA	17 064 000	23 816 655	Se presentaron dos versiones de Microsoft Copilot al personal de la OMS: Copilot para Microsoft Office 365, disponible para un grupo limitado de usuarios e integrada con diversas aplicaciones, y una versión web que está disponible para todos los empleados y mejora la navegación en la web, simplifica las tareas y aumenta la productividad. Una encuesta interna estimó que el ahorro de tiempo de trabajo era del 6,25 % para los usuarios con licencia (si bien los estudios suben la estimación hasta un 15 %). El número de usuarios con licencia era más del doble que en 2024. Se estimó un aumento de productividad más modesto (1 %) para los miembros del personal que utilizan la versión web.
Licitaciones competitivas	12 004 525	16 743 825	Las eficiencias derivadas de licitaciones competitivas fluctúan de un año a otro en función del valor total de las adquisiciones presentado al Comité de Examen de Contratos de la Sede y de la metodología de muestreo aleatorio utilizada para calcular el promedio de ahorros.
Obtención de resultados en el marco de medidas de limitación de los viajes a los estrictamente esenciales (reajuste de 2025)	—	13 000 000	Como parte del reajuste orgánico de 2025, los viajes en comisión de servicio quedaron limitados a los esenciales. Sobre la base de las medidas de contención de costos aplicadas a lo largo del año y de los datos preliminares de fin de bienio, se estimaron los incrementos de eficiencia obtenidos gracias a las actividades realizadas a través de modalidades alternativas. Esta iniciativa no se incluyó en el informe de 2024, ya que las medidas correspondientes estaban vinculadas específicamente al contexto del reajuste de 2025.
Reducción de los gastos medios de viaje tras las medidas de reajuste de 2025	-	10 859 107	En 2025, el gasto medio por solicitud de viaje disminuyó en comparación con 2024. Este cambio puede deberse a una combinación de factores, entre ellos una aplicación más estricta de las políticas de viajes, una mayor conciencia de los costos y ajustes en los hábitos de viaje.

Iniciativa	2024	2025	Razón del aumento
Centralización de las compras de moneda extranjera	7 300 000	10 300 000	Los ahorros se generan a través del proceso de licitación competitiva de la Tesorería de la Sede para las compras de moneda extranjera, con arreglo al cual los tipos bancarios locales se comparan con los mejores tipos de cambio de sus proveedores de servicios de cambio de divisas. Los ahorros dependen del número de operaciones de cambio de divisas, del total de compras en divisas y de las condiciones de mercado, por lo que pueden variar considerablemente de un año a otro.
Total	74 968 525	102 219 587	

^a Para mantener la coherencia con los datos comunicados a las Naciones Unidas, esta cifra se presenta sin modificaciones. En el momento de preparar este informe, ya estaban disponibles los cálculos relativos a todos los administradores externos. Los ahorros en 2025 ascienden a un total de USD 76,6 millones.

13. Al igual que en el informe del año pasado, la Secretaría incluye además las eficiencias comunicadas a nivel de país a través de la colaboración interinstitucional en el marco de los mecanismos de la BOS 2.0. En 2025, las eficiencias de la OMS en el marco de la BOS 2.0 ascienden a USD 7,8 millones, mientras que en 2024 fueron de USD 14,4 millones.
14. Además, y por primera vez, se han incluido las aportaciones de las oficinas regionales. Estas oficinas informaron de un ahorro cuantificado adicional de USD 7,1 millones en 2025, lo que refleja la concienciación sobre los costos y los esfuerzos realizados en toda la Organización para mejorar la eficiencia, especialmente en el contexto del reajuste de 2025 y las medidas de contención de costos asociadas (figura 1). Las eficiencias comunicadas tenían que ver principalmente con reducciones en los costos de operaciones e instalaciones (incluidos los espacios de oficina y los servicios básicos), la optimización de contratos y servicios, el aumento del uso de soluciones digitales y la racionalización de los recursos de TIC, así como medidas de adquisición y abastecimiento, por ejemplo, en materia de negociación con proveedores y contratación inteligente (figura 2).

Figura 1. Contribución (en millones de USD) de las iniciativas específicas de cada entidad y bilaterales, así como de las regiones y de la BOS 2.0

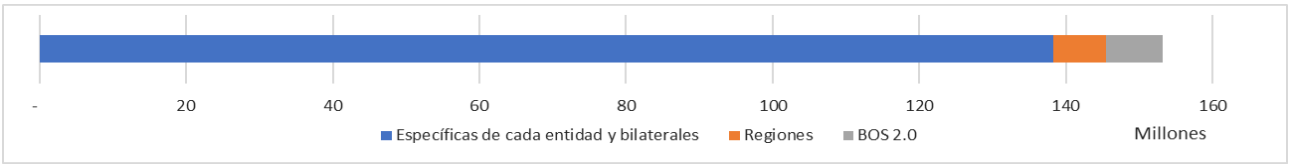
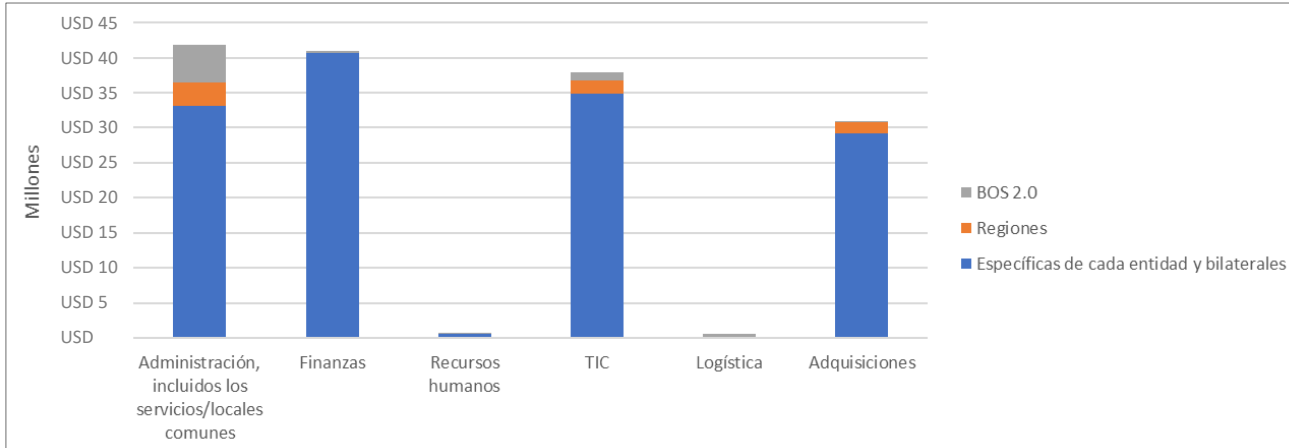


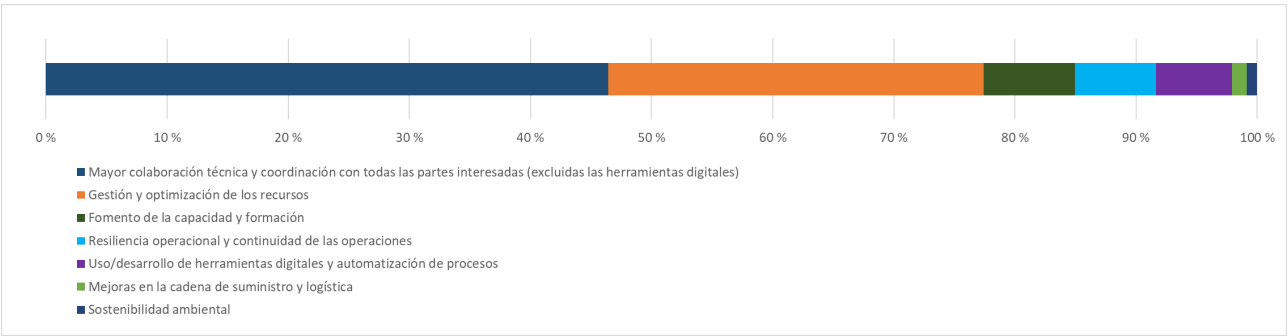
Figura 2. Ahorros cuantitativos por ámbito de servicios (en millones de USD)



Informe de fin de bienio para el presupuesto por programas 2024-2025

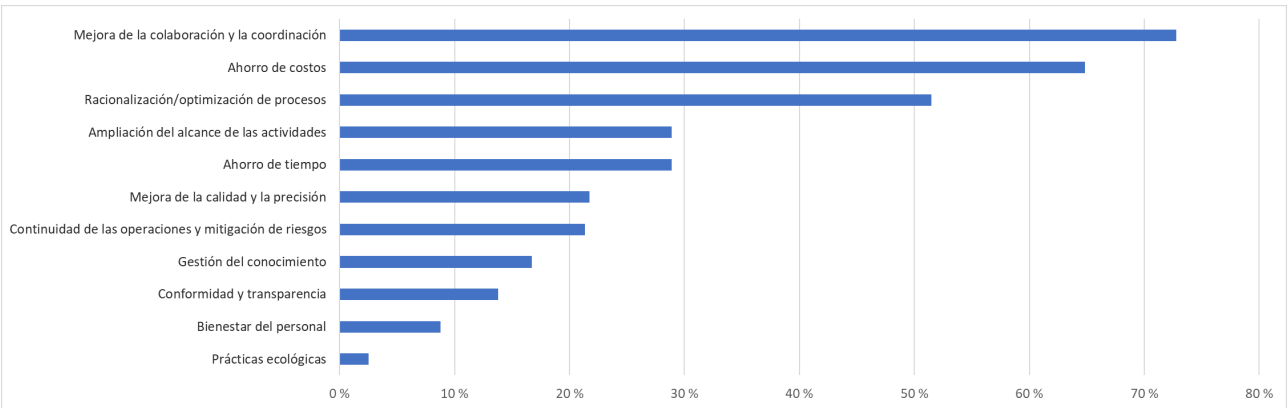
15. Además de las eficiencias cuantitativas descritas anteriormente, la Secretaría examinó las mejoras cualitativas en materia de eficiencia identificadas a través del proceso de presentación de informes de fin de bienio para el presupuesto por programas 2024-2025. A través de este proceso, los centros presupuestarios describieron cambios en las formas de trabajar que mejoraron la eficiencia, la eficacia o la resiliencia, muchos de los cuales aún no pueden cuantificarse de manera fiable.
16. El análisis cualitativo sigue utilizando el mismo marco que en informes anteriores, lo que permite la comparabilidad a lo largo del tiempo. En general, los resultados indican que las iniciativas de eficiencia en 2025 siguieron estando centradas principalmente en la mejora de la colaboración y la coordinación técnicas, así como en la gestión y optimización de los recursos, con el respaldo de inversiones continuadas en el desarrollo de capacidades y la formación (figura 3).

Figura 3. Clasificación principal de las iniciativas según el tipo de contribución (porcentaje sobre el total de iniciativas)



17. En cuanto a sus características, las iniciativas cualitativas tenían como objetivo, en la mayoría de los casos, reforzar la colaboración y la coordinación, aumentar la concienciación sobre los costos y racionalizar los procesos, lo que refleja los esfuerzos por mejorar la organización y la ejecución del trabajo, en lugar de centrarse únicamente en el ahorro financiero inmediato (figura 4). Otros efectos señalados con frecuencia fueron el ahorro de tiempo, la mejora de la calidad y la precisión, así como la mitigación de riesgos y la continuidad de las operaciones, aspectos que revisten especial relevancia en un contexto de recursos limitados y cambios organizativos.

Figura 4. Porcentajes de iniciativas que se refieren a atributos específicos (mejoras)



18. Otras mejoras cualitativas identificadas a través del proceso de presentación de informes de fin de bienio se refieren a la gestión del conocimiento, la conformidad y la transparencia, y el bienestar del personal, además de un número menor de iniciativas relacionadas con prácticas

respetuosas con el medio ambiente. Si bien estas mejoras suelen ser de carácter indirecto o a largo plazo, contribuyen a la sostenibilidad de las operaciones y refuerzan la capacidad de la Organización para cumplir sus objetivos en condiciones cambiantes. En el anexo 1 se pueden consultar los detalles relativos a las categorías de contribución y los atributos de eficiencia.

19. En el anexo 2 se presentan algunos ejemplos ilustrativos de las mejoras cualitativas en materia de eficiencia identificadas a través del proceso de presentación de informes de fin de bienio. En conjunción con los resultados cuantitativos, demuestran que en 2025 se llevaron a cabo iniciativas de eficiencia en múltiples ámbitos y niveles de la Organización.

Consideraciones relativas a la presentación de informes y próximos pasos

20. La presentación de informes sobre las eficiencias operacionales sigue cumpliendo con las directrices establecidas por las Naciones Unidas. Al igual que en años anteriores, no todas las iniciativas relacionadas con la eficiencia pueden cuantificarse de forma fiable, y algunas mejoras detectadas durante la ejecución se reflejan en términos cualitativos en lugar de cuantificarse monetariamente. Además, es posible que las eficiencias vinculadas a cambios estructurales u organizativos, incluidas las asociadas al reajuste de 2025, solo se materialicen plenamente en periodos posteriores.

21. En comparación con informes anteriores, el informe de este año muestra varias mejoras graduales, en particular la aplicación de las directrices actualizadas de las Naciones Unidas, que permiten informar sobre las medidas de eficiencia a lo largo de un periodo más prolongado; la inclusión continuada de información sobre las medidas de eficiencia a nivel nacional comunicadas a través de los mecanismos de BOS 2.0; y la integración por primera vez de las contribuciones de las oficinas regionales. En conjunto, estos elementos ofrecen una visión general más completa de las iniciativas de eficiencia en toda la Organización, al tiempo que se mantiene la coherencia y la comparabilidad a lo largo del tiempo.

22. La Secretaría seguirá perfeccionando su enfoque en materia de presentación de informes sobre eficiencia, haciendo hincapié en la transparencia, la coherencia metodológica y la armonización con las prácticas de todo el sistema de las Naciones Unidas. Los futuros informes se basarán en la experiencia adquirida durante el bienio actual, incluidas las enseñanzas extraídas del proceso de reajuste.

Intervención de la Asamblea de la Salud

23. Se invita a la Asamblea de la Salud a tomar nota del presente informe y a proporcionar orientación sobre las cuestiones que se plantean a continuación.

- ¿Responde el formato actual de los informes sobre eficiencia a las expectativas y necesidades de los Estados Miembros? ¿Cómo podría la Secretaría mejorar la utilidad de dichos informes?
- En vista de la mejora continua de las directrices de las Naciones Unidas en relación con los informes sobre eficiencia y de la incorporación gradual de las contribuciones de los países y las regiones, ¿cómo desean los Estados Miembros que evolucione en el futuro el alcance de los informes sobre eficiencia, sin menoscabo de la coherencia y la comparabilidad a lo largo del tiempo?

Anexo 1

Definiciones de las categorías de contribución y los atributos de eficiencia

Principales categorías de contribución

Por cada iniciativa en materia de eficiencia se selecciona una categoría de contribución, que representa su esfera de impacto principal.

Contribución	Definición
Mayor colaboración técnica y coordinación con todas las partes interesadas (excluidas las herramientas digitales)	Mejoras logradas potenciando el trabajo en equipo, evitando duplicaciones e incrementando la satisfacción de las partes interesadas a través de enfoques colaborativos.
Gestión y optimización de los recursos	Uso eficiente de los recursos financieros, humanos o materiales para reducir los costos y maximizar la producción.
Uso/desarrollo de herramientas digitales y automatización de procesos	Implementación o desarrollo de soluciones digitales que automatizan los flujos de trabajo y agilizan las operaciones.
Resiliencia operacional y continuidad de las operaciones	Iniciativas que garantizan la continuidad de las operaciones durante las interrupciones, mejorando la resiliencia y la preparación de la Organización.
Fomento de la Capacidad y Formación	Esfuerzos dirigidos a mejorar las capacidades del personal, normalizar los procesos o fortalecer la cooperación técnica mediante cursos de formación, manuales u orientaciones.
Mejoras en la cadena de suministro y la logística	Optimización de las adquisiciones y la logística, incluido el uso de acuerdos a largo plazo, para mejorar la costoeficacia y la fiabilidad.
Sostenibilidad ambiental	Acciones destinadas a reducir el impacto ambiental, como la disminución del consumo de energía y la promoción de prácticas sostenibles.

Atributos de eficiencia

Se pueden seleccionar múltiples atributos para reflejar los efectos adicionales y las mejoras resultantes de cada iniciativa en materia de eficiencia.

Atributo	Definición
Ahorro de costos	Reducción del gasto financiero mediante una mejora de la contratación y el uso de los recursos o la adopción de medidas de reducción de costos.
Ahorro de tiempo	Mayor rapidez en la ejecución de tareas o procesos, lo que se traduce en una mejora de la puntualidad y la productividad.
Racionalización/optimización de procesos	Procesos más eficientes y eficaces, a menudo por medio de la simplificación o la automatización, lo que puede traer beneficios en cuanto a costos y tiempo.
Mejora de la colaboración y la coordinación	Fortalecimiento del trabajo en equipo, la coordinación y el liderazgo entre distintos departamentos u organizaciones.

Atributo	Definición
Ampliación del alcance de las actividades	Mayor alcance de las actividades a través de la mejora de la prestación o la ampliación de los grupos destinatarios.
Mejora de la calidad y la precisión	Mayor calidad del servicio o del producto, con menos errores y más fiabilidad.
Continuidad de las operaciones y mitigación de riesgos	Mayor resiliencia y reducción de los riesgos operacionales, para garantizar la continuidad en la prestación de servicios.
Conformidad y transparencia	Mejora del cumplimiento de las políticas y mayor rendición de cuentas en relación con las operaciones.
Gestión del conocimiento	Mejora de la obtención, el intercambio y la utilización de los conocimientos institucionales en pro de la innovación y la continuidad.
Prácticas ecológicas	Prácticas sostenibles desde el punto de vista ambiental que reducen la huella ecológica de la Organización.
Bienestar del personal	Iniciativas dirigidas a apoyar el bienestar físico, mental y emocional del personal.

Anexo 2

Aspectos cualitativos de las eficiencias operacionales comunicadas en la evaluación de fin de bienio

En este anexo se complementa el informe principal con ejemplos concretos que ilustran cómo se ha logrado la eficiencia operacional en el conjunto de la Organización, tal y como se recoge en la evaluación de fin de bienio y en los informes sobre las iniciativas conexas. Su objetivo es hacer visibles los tipos de mejoras en la eficiencia descritos en la Organización, poniendo de relieve patrones recurrentes y ejemplos prácticos procedentes de diferentes funciones y contextos operativos.

Mejora de la colaboración y la coordinación

Las mejoras comunicadas dentro de esta categoría se refieren principalmente a una mayor coordinación entre programas, niveles organizativos y asociados. Las unidades suelen describir beneficios concretos derivados de la consolidación de actividades, la armonización de los procesos de planificación y el establecimiento de mecanismos de coordinación estructurados, lo que se traduce en una reducción de la duplicación de esfuerzos y una ejecución más coherente.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Una oficina de país informó de que se habían agrupado varias actividades de capacitación relacionadas con programas específicos en paquetes de formación conjuntos impartidos en colaboración con asociados. De este modo se evitaron solapamientos entre talleres, se simplificó la logística y se logró una mayor cobertura geográfica sin aumentar los costos.
- En otra oficina de país, la OMS reforzó la colaboración con los gobiernos y los asociados asumiendo la dirección del subgrupo de salud en el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS) y desempeñando un papel central en el consorcio de Asociados para el Desarrollo. En estrecha coordinación con el gobierno provisional, la OMS preparó un conjunto de recomendaciones para la Comisión de Reforma Sanitaria, que sirvió de referencia esencial para los asociados y facilitó una participación más coordinada.
- Una unidad de la Sede informó de eficiencias logradas gracias a la planificación centralizada y al refuerzo de los mecanismos de coordinación. El uso de mecanismos de contratación por pedido redujo los procesos de adquisición repetitivos y permitió liberar tiempo del personal. La mayor colaboración con los asociados del sistema de las Naciones Unidas redujo la duplicación de esfuerzos, mientras que la planificación centralizada, la gestión de riesgos, los seminarios web y el seguimiento mejoraron la coordinación, la supervisión y el aprovechamiento de los recursos sin incurrir en costos adicionales.

Otras unidades comunicaron eficiencias logradas gracias a la armonización de los planes de trabajo, la realización de misiones conjuntas y la coordinación de la interacción con los donantes, especialmente en entornos de recursos limitados.

Ahorro de costos

Los ahorros de costos suelen ir asociados a cambios en las prácticas de viaje y las modalidades de adquisición, así como a la consolidación de servicios. Las unidades informan tanto de ahorros financieros directos como de medidas de evitación de costos que permitieron mantener la prestación de servicios a pesar de las restricciones presupuestarias.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Una oficina de país informó de que la adopción de modalidades virtuales para la mayoría de las consultas técnicas y reuniones de coordinación redujo los gastos relacionados con los viajes en un 57 %, manteniendo la colaboración habitual con los homólogos nacionales.
- Una oficina de país informó de que la introducción de acuerdos a largo plazo para los bienes y servicios que se adquieren con frecuencia mejoró sustancialmente el aprovechamiento de los recursos al facilitar la estandarización de las tarifas, el control de los costos y la agilización de las entregas. La oficina señaló que el paso de las solicitudes de adquisición puntuales a una planificación consolidada y una previsión temprana redujo las ineficiencias, especialmente en el contexto de las operaciones de emergencia y la puesta en marcha del Fondo contra Pandemias.
- Una unidad rediseñó su proceso de desarrollo de productos de aprendizaje mediante la normalización de los contenidos y la reducción de la dependencia de proveedores externos. Este cambio dio lugar a una reducción del 45 % en los costos de desarrollo de los cursos, al tiempo que aumentó el número de cursos producidos y la cobertura lingüística.

Otras unidades informaron de ahorros derivados de la reducción de los costos de alquiler y almacenamiento, la renegociación de contratos de servicios, la consolidación de las operaciones de adquisición y un control financiero más estricto.

Racionalización/optimización de procesos

Esta categoría engloba las eficiencias logradas mediante el rediseño de los flujos de trabajo y la simplificación de los procedimientos, a menudo con el apoyo de herramientas digitales. Las unidades informan de una reducción de la carga administrativa, una agilización de los trámites y una mayor previsibilidad en la prestación de servicios.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Una oficina de país informó del uso de herramientas digitales Kobo para permitir la presentación de informes en tiempo real desde zonas remotas, lo que facilitó la recopilación de datos plenamente desglosados por edad y género. De este modo se redujo notablemente el tiempo dedicado al seguimiento, además de permitir un mayor nivel de transparencia y rendición de cuentas en la ejecución de los programas.
- Una oficina de país informó de que la encuesta STEPS 2025 se llevó a cabo mediante un proceso simplificado e integrado que abarcaba la planificación, la ejecución sobre el terreno y la difusión. Este enfoque optimizado mejoró la coordinación entre asociados, simplificó las operaciones sobre el terreno y redujo la complejidad de la ejecución.

- Una oficina de país informó de que la aplicación de directrices y procesos normalizados, en colaboración con los equipos regionales y de la Sede, agilizó el seguimiento y la gestión de la cuenta de anticipos, lo que permitió realizar intervenciones más oportunas y mejoró la eficiencia en la prestación de servicios y la ejecución de actividades.

Varias unidades informaron también de aumentos de eficiencia derivados de la simplificación de los procesos de aprobación, la clarificación de los procedimientos operativos normalizados y la mejora en el uso de los espacios de trabajo digitales compartidos.

Ampliación del alcance de las actividades

Las eficiencias incluidas en esta categoría se describen en términos de una ampliación del alcance o la cobertura sin un aumento proporcional de los recursos. Las unidades suelen vincular este mayor alcance a modelos de prestación de servicios integrados y plataformas digitales.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Una oficina de país informó de la realización de campañas integradas de extensión, combinando múltiples intervenciones, lo que permitió ampliar la cobertura a grupos de población que no habían recibido ninguna dosis y con los que era difícil entrar en contacto, gracias al uso de una logística compartida y una microplanificación coordinada.
- Varias unidades informaron de que el cambio de los programas de formación a formatos virtuales o híbridos permitió la participación de cientos de homólogos nacionales en múltiples ubicaciones, al tiempo que se redujeron los costos de viaje y alojamiento.
- Una iniciativa de vigilancia informó de un aumento de la cobertura geográfica y la puntualidad de los informes, sin incremento de los gastos de operaciones, gracias a la formación y el despliegue de agentes de vigilancia locales en todas las regiones del país.

Otras unidades informaron de un aumento de las actividades de extensión gracias a modelos de prestación de servicios integrados y a una colaboración más estrecha con las autoridades subnacionales.

Ahorro de tiempo

A menudo se señala que la automatización, la simplificación de los procedimientos y la coordinación virtual permiten ahorrar tiempo. Las unidades destacan la reducción de los plazos de tramitación y de los retrasos en la ejecución.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Una oficina de país informó de que el paso de la formación prioritaria del personal de salud mediante cursos impartidos fuera de la isla a modalidades virtuales y de aprendizaje electrónico evitó retrasos relacionados con los viajes, permitió una participación más amplia y oportuna del personal y evitó interrupciones en los servicios, reforzando al mismo tiempo las competencias de la plantilla.

- Una oficina de país informó de que la adopción de modalidades virtuales e híbridas para las actividades de creación de capacidad, asistencia técnica y coordinación, en el marco de los procesos de planificación conjuntos de las Naciones Unidas y el Ministerio de Salud, acortó los plazos de ejecución y permitió llevar a cabo las actividades de manera más oportuna, tanto a nivel nacional como subnacional.
- Una oficina regional informó de que la introducción de una plataforma interna de IA en los flujos de trabajo principales redujo notablemente el tiempo necesario para llevar a cabo las actividades de redacción, traducción, análisis y selección de candidatos, puesto que tareas que antes llevaban horas o días se completaban en minutos, con la consiguiente mejora en los plazos de entrega de los servicios prestados a los Estados Miembros.

La introducción de procesos normalizados de adquisición y la reducción de los niveles de aprobación permitieron lograr ahorros de tiempo adicionales.

Mejora de la calidad y la precisión

Las eficiencias en esta categoría se refieren a la mejora de la fiabilidad, la coherencia y la precisión de los resultados, a menudo gracias al uso de herramientas digitales y metodologías normalizadas.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Un centro presupuestario regional informó de que la prestación de apoyo técnico integrado a través de plataformas regionales, talleres híbridos y herramientas normalizadas mejoró la calidad y la coherencia de los resultados en todos los países. La sustitución de múltiples misiones independientes permitió reforzar el aprendizaje entre países, mejorar la puntualidad y potenciar la calidad general de los resultados técnicos sin necesidad de recursos adicionales.
- Una oficina de país informó de que la elaboración del plan de acción nacional de seguridad sanitaria se vio favorecida por el hecho de llevarse a cabo poco después de la misión de evaluación externa conjunta. Puesto que los interlocutores y asociados nacionales ya estaban movilizados, el proceso de planificación se basó directamente en las recomendaciones existentes de la evaluación externa conjunta, sin necesidad de reiniciar las consultas. Este enfoque redujo la duplicación de esfuerzos, al tiempo que mantuvo aportaciones técnicas de alta calidad y favoreció una planificación coherente e intersectorial.
- Una oficina de país informó de que su marco de control interno funcionó eficazmente para respaldar la ejecución de las actividades previstas. Los controles existentes proporcionaron una garantía razonable de que las operaciones se llevaran a cabo de manera eficiente y transparente, en consonancia con las políticas establecidas, al tiempo que respaldaban una ejecución coherente y precisa y lograban un uso óptimo de los recursos.

Otras unidades informaron de mejoras cualitativas en la eficiencia gracias al uso de metodologías normalizadas, controles internos reforzados y procesos de revisión y verificación más claros. Estos enfoques contribuyeron a reducir los errores, mejorar la coherencia de los resultados entre países y programas, y reforzar la confianza en los resultados comunicados, incluso en los casos en que las mejoras en la eficiencia no se tradujeron en ahorros directos de costos o tiempo.

Continuidad de las operaciones y mitigación de riesgos

En esta categoría se destacan las eficiencias logradas mediante una planificación proactiva y un uso flexible de los recursos para mantener las operaciones pese a los trastornos.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Una oficina en el país que se enfrentaba a una crisis nacional informó de que los gastos operacionales se redujeron cerca de un tercio gracias a la reprogramación de actividades, la consolidación de las adquisiciones y la reasignación de funciones del personal, sin menoscabar la prestación de servicios de salud esenciales.
- Una iniciativa logística regional preposicionó suministros de emergencia en centros estratégicos, lo que permitió una entrega rápida a 46 Estados Miembros y redujo considerablemente los tiempos de respuesta durante los brotes.
- Un centro presupuestario informó de un seguimiento más riguroso de los fondos no utilizados a nivel de plan de trabajo, lo que redujo el riesgo de que se produjeran gastos tardíos y de poco valor añadido y permitió reasignarlos oportunamente a necesidades prioritarias.

Más allá de los ejemplos destacados anteriormente, múltiples unidades describieron medidas de eficiencia destinadas a salvaguardar la continuidad de las operaciones en condiciones de incertidumbre financiera, emergencias o perturbaciones externas. Estas medidas incluían la reestructuración de los planes de trabajo, la reasignación de funciones del personal, el fortalecimiento de la planificación de contingencias y la priorización de actividades críticas para garantizar la continuidad de los servicios esenciales y el apoyo técnico a pesar de la escasez de recursos.

Gestión del conocimiento

Las eficiencias relacionadas con el conocimiento se centran en recabar y compartir el conocimiento institucional para evitar duplicaciones y mejorar la coherencia.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Una oficina de país informó de que, durante el periodo 2024-2025, reforzó la coordinación con las partes interesadas mediante revisiones estructuradas y un seguimiento conjunto, al tiempo que redujo sustancialmente los gastos de operaciones gracias a un uso más intensivo de las modalidades virtuales, los acuerdos a largo plazo, los contratos simplificados y la reasignación de funciones. En situaciones de emergencia, los ahorros financieros se reasignaron y las funciones del personal se reorientaron para mantener los productos esenciales y garantizar la continuidad de las operaciones a pesar de las perturbaciones externas.
- Una oficina de país informó de que, en un contexto geopolítico complejo, marcado por las sanciones y las medidas de respuesta a nivel internacional, adoptó enfoques innovadores y sin precedentes para mantenerse operativa. Estos enfoques permitieron asegurar la continuidad tanto de los procesos institucionales como de la colaboración técnica, y posibilitaron que la oficina mantuviera sus funciones básicas y la colaboración con sus contrapartes pese a las importantes limitaciones externas.

- Una oficina de país informó de que la implantación de sistemas de energía solar en 24 oficinas sobre el terreno redujo la dependencia de la red eléctrica y de los generadores diésel, mejorando la fiabilidad y la continuidad de las operaciones. Las instalaciones dieron lugar a reducciones del 25 % al 30 % en el consumo de electricidad y combustible, al tiempo que garantizaron el funcionamiento ininterrumpido de las operaciones sobre el terreno, especialmente en entornos con un suministro eléctrico inestable.

Otras unidades informaron de mejoras en materia de gestión del conocimiento logradas gracias a una mejor documentación, un intercambio estructurado de información y un mayor uso de plataformas compartidas y comunidades de práctica. Estas medidas redujeron la duplicación de esfuerzos, agilizaron la incorporación al servicio y la transferencia de conocimientos, y permitieron una aplicación más coherente de las directrices entre equipos y países sin necesidad de recursos adicionales.

Conformidad y transparencia

Las eficiencias incluidas en esta categoría tienen que ver con la clarificación de los procedimientos, la mejora de la supervisión y la reducción de los riesgos relacionados con la conformidad.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Una oficina de país informó de que el uso continuado de un mecanismo de financiación mancomunada para la aplicación de la estrategia de cooperación en el país mejoró la conformidad y la transparencia al adecuar los recursos a las prioridades acordadas mediante consultas de gobernanza en los tres niveles. La vinculación de los recursos mancomunados a productos y efectos definidos mejoró el aprovechamiento de los recursos, mientras que el seguimiento unificado del desempeño agilizó los procesos de presentación de informes y auditoría y reforzó la rendición de cuentas.
- Una oficina de país informó de que la aplicación sistemática de procedimientos licitación competitiva y de adquisición rigurosos y transparentes fortaleció la conformidad y la rendición de cuentas en la adquisición de bienes y servicios. El uso de análisis de mercado estructurados y criterios de evaluación bien definidos garantizó que los contratos se adjudicaran en función de la calidad técnica y la costoeficacia, lo que se tradujo en ahorros cuantificables sin comprometer los estándares establecidos.
- Una oficina en el país informó de que la normalización de los procedimientos recurrentes de pago, la introducción de pagos con dinero móvil y el uso de acuerdos comunes a largo plazo mejoraron la coherencia y la trazabilidad de las transacciones financieras. La planificación conjunta, la delimitación clara de funciones y los mecanismos de financiación compartida redujeron la duplicación de esfuerzos y favorecieron una ejecución más responsable y eficiente.

Además de los casos descritos anteriormente, varias unidades informaron de eficiencias derivadas de la clarificación de los procedimientos, el refuerzo de los mecanismos de gobernanza y la implantación de mecanismos más sistemáticos de supervisión, lo que incluye la normalización de los procesos financieros y de adquisición, una delimitación más clara de las funciones, la mejora de las prácticas de seguimiento y presentación de informes, y una mayor adecuación de los recursos a las prioridades acordadas, todo lo cual contribuyó a que la ejecución fuera más responsable y transparente.

Bienestar del personal

Las eficiencias relacionadas con el bienestar del personal se definen en términos de mantenimiento de la productividad y reducción del agotamiento.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Una oficina de país informó de que la introducción de un marco de gestión integrado permitió armonizar el trabajo técnico con los procesos administrativos, eliminando los cuellos de botella operativos y mejorando el flujo de trabajo. Unos mecanismos sólidos de conformidad y seguimiento favorecieron el uso disciplinado de los recursos, lo que permitió al personal técnico concentrar sus esfuerzos en medidas de salud de gran impacto y en la respuesta a emergencias, en particular durante una crisis nacional de dengue.
- Una oficina de país informó del logro de mejoras en su gestión mediante una mejor organización de los procesos, un seguimiento presupuestario reforzado, una mayor colaboración entre grupos temáticos y prácticas de gobernanza ética. Estas medidas favorecieron el desempeño y el bienestar del personal al crear flujos de trabajo más claros, responsabilidades compartidas y un entorno de trabajo más propicio.
- Una unidad de la Sede informó de que el aumento de la colaboración y la coordinación en la red de Ómbudsman, tanto a nivel de la Sede como de las regiones, mejoró las actividades de divulgación y reforzó la capacidad para abordar casos complejos en el conjunto de la Organización.

Otras unidades destacaron eficiencias relacionadas con la optimización de los métodos de trabajo, que contribuyeron al desempeño del personal en un contexto de restricciones. Cabe mencionar aquí la clarificación de los flujos de trabajo, una mejor coordinación entre equipos, una distribución más equilibrada de las responsabilidades y el uso de modalidades híbridas y virtuales para gestionar las cargas de trabajo. En conjunto, estas medidas contribuyeron a mantener la productividad y el compromiso del personal, reduciendo al mismo tiempo la presión operativa.

Prácticas ecológicas

Las eficiencias ecológicas suelen estar vinculadas a la reducción de los viajes y la digitalización.

A continuación se ofrecen algunos ejemplos ilustrativos:

- Una oficina de país informó de que, durante el bienio 2024-2025, dio prioridad a las reuniones virtuales frente a las presenciales, restringió los viajes a los desplazamientos esenciales y optimizó la organización de talleres limitando tanto su duración como el número de participantes. Estas medidas redujeron la huella ambiental asociada a los viajes y los eventos, sin afectar a la continuidad de la ejecución de los programas.
- Una unidad de la Sede informó de que la finalización de un nuevo edificio y la renovación del edificio principal redujeron las emisiones de dióxido de carbono en unas 3895 toneladas al año. La racionalización del complejo de la OMS dio lugar también a reducciones sustanciales en los gastos relacionados con servicios básicos, mantenimiento y operaciones, estimadas en un 83 % con respecto a 2012, lo que contribuyó a una gestión de las instalaciones más sostenible desde el punto de vista ambiental.

- Una oficina de país informó de ganancias en eficiencia ambiental gracias a la optimización del espacio de oficinas, la mejora de la eficiencia energética e hídrica y los progresos en materia de solarización. Estas medidas redujeron el consumo de recursos y contribuyeron a un funcionamiento más sostenible desde el punto de vista ambiental, generando un ahorro estimado de 25 000 USD en 2025 y una previsión de ahorro adicional de USD 37 500 anuales a medida que avanza la solarización.

Más allá de los ejemplos citados anteriormente, otras unidades informaron de eficiencias ambientales derivadas de la reducción de los viajes, un mayor uso de modalidades virtuales, la optimización del espacio de oficinas y una gestión más eficiente de los recursos en las instalaciones. Estas medidas contribuyeron a reducir el consumo de recursos y la huella ambiental, sin comprometer la eficacia operativa.

Observaciones finales

Los ejemplos cualitativos presentados ilustran las eficiencias operacionales que se están logrando en toda la Organización a través de medidas prácticas y adaptadas al contexto. En conjunto, ofrecen una visión concreta de las mejoras en materia de eficiencia señaladas en la evaluación de fin de bienio y demuestran que los ahorros cuantitativos suelen ir acompañados de mejoras en la calidad, la resiliencia y la sostenibilidad de la prestación de servicios.
