



Financiación y ejecución del presupuesto por programas 2024-2025

Presentación de informes sobre eficiencias operacionales

Informe del Director General

CONTEXTO

1. En el presente informe se proporciona a los Estados Miembros información actualizada sobre las eficiencias operacionales en consonancia con los compromisos establecidos en el plan de aplicación de la reforma de la Secretaría (documento EB152/34).
2. La metodología utilizada en el presente informe sigue basándose en dos documentos: la estrategia para el buen aprovechamiento de los recursos de la OMS;¹ y la metodología elaborada por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible para estimar sus eficiencias en las operaciones institucionales. Con respecto a este último aspecto, la OMS sigue siendo un miembro activo del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, y las eficiencias cuantitativas y cualitativas documentadas por la OMS se comunican a las Naciones Unidas y se incorporan en su informe.² Además, en el informe de este año se han tenido en cuenta las aportaciones recopiladas en toda la Organización como parte de la presentación de informes reglamentarios a los Estados Miembros a través de la dimensión de la tarjeta de puntuación de productos de la OMS relativa al buen aprovechamiento de los recursos.
3. La Secretaría mantiene su compromiso de mejorar su manera de trabajar para conseguir más resultados de manera sostenible. Un problema importante que seguía pendiente, destacado en informes anteriores y señalado por el Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión, era que el mayor impedimento para mejorar la eficiencia en la OMS era la forma en que la Organización se financia. La falta de financiación suficientemente flexible, previsible y sostenible da lugar a importantes ineficiencias en la búsqueda, la movilización, la asignación y la gestión de los recursos y la presentación de informes al respecto. Se espera que el éxito de la ronda de inversiones contribuirá a reducir algunas de estas ineficiencias, lo que permitirá a la Organización ofrecer a sus Estados Miembros un mayor aprovechamiento de los recursos.

¹ Véanse los documentos EB142/7 Rev.1 y EB142/2018/REC/2, actas resumidas de la cuarta sesión.

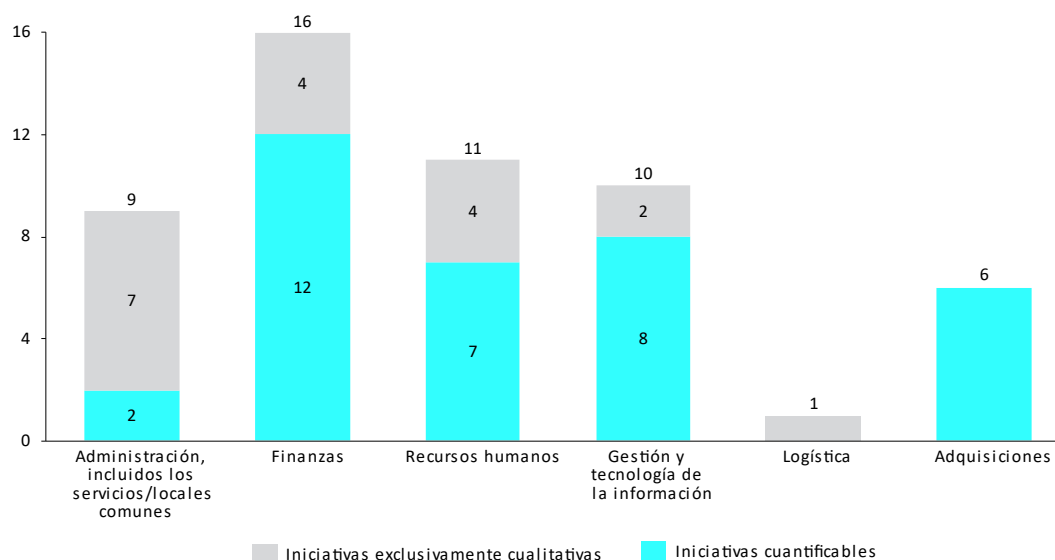
² Para consultar el informe más reciente acerca del grupo de trabajo de las Naciones Unidas sobre eficiencias, véase el documento A/78/72-E/2023/59, Aplicación de la resolución 75/233 de la Asamblea General sobre la revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo: Informe del Secretario General.

AHORRO DE COSTOS Y AUMENTO DE LA EFICIENCIA DE LA OMS: ACTUALIZACIÓN PARA 2023

4. El informe de 2023 comprende un total de 53 iniciativas encaminadas a ahorrar costos y mejorar la eficiencia, frente a las 95 de 2022 (un 44% menos). En 2023, muchas iniciativas de las que se había informado anteriormente se eliminaron en consonancia con el plazo propuesto por las Naciones Unidas de cuatro años para documentar las eficiencias en materia de ahorro de costos. Transcurrido ese periodo, se considera que los ahorros recurrentes se han incorporado en las operaciones ordinarias.

5. Las iniciativas comunicadas se clasificaron de manera similar según los seis ámbitos de servicios facilitadores de las Naciones Unidas: administración; finanzas; recursos humanos; gestión y tecnología de la información; logística; y adquisiciones (figura 1). Se consideró que en torno a una tercera parte del total (18) conllevaban beneficios exclusivamente cualitativos, mientras que 35 eran cuantificables por ahorro de costos o tiempo, entre las cuales había algunas que también aportaban beneficios cualitativos adicionales.

Figura 1. Iniciativas cualitativas o cuantificables en materia de eficiencia, desglosadas por ámbito de servicio



6. En 2023, la OMS informó de un ahorro de costos o tiempo por valor de USD 146,4 millones (cuadro 1). Ese monto es similar al notificado el año anterior (USD 146,6 millones), pero corresponde a un conjunto diferente de iniciativas. Dos de las tres iniciativas que suponen cerca de USD 126 millones del ahorro total (véase el cuadro 2) fueron también los factores que favorecían el ahorro en el informe del año anterior. Además, se eliminó gradualmente una iniciativa importante sobre la administración (la aplicación de la política de gestión de viajes), con lo que se logró una reducción del 83% con respecto al ahorro total de costos registrado en ese ámbito.

Cuadro 1. Ahorros de costos y tiempo desglosados por ámbitos de servicios¹

Ámbito de servicio	2020	2021	2022	2023	Aumento desde 2022 (%)
Administración, incluidos los servicios/locales comunes	16 625 188	2 064 250	25 611 000	4 411 100	-83%
Finanzas	26 026 459	24 786 959	71 620 287	99 742 456	39%
Recursos humanos	1 629 667	3 627 984	3 137 651	2 106 003	-33%
Gestión y tecnología de la información	1 066 166	1 066 166	1 431 838	4 679 244	227%
Logística	183 500	183 500	211 000	-	-100%
Adquisiciones	450 177	663 010	44 576 380	35 419 107	-21%
Total	45 981 157	32 391 869	146 588 156	146 357 910	0%

Cuadro 2. Informe de los principales factores que favorecen las eficiencias en 2023

Iniciativa	2022	2023	Razón del aumento
Aplicación de la política de gestión de viajes	20 000 000	0	La iniciativa se elimina gradualmente una vez transcurrido el plazo de cuatro años en que se presentan informes.
FIN.1. Ahorro gracias a la convocatoria a licitación centralizada de las compras de moneda extranjera a través de la Sede (en lugar de las compras no competitivas por parte de las oficinas en el país)	52 400 000	38 200 000	La convocatoria a licitación supone un ahorro importante (sujeto a la fluctuación en función del volumen y la liquidez del mercado). Aunque esta iniciativa comenzó en 2018, el ahorro se produce anualmente, con independencia del año anterior.
FIN.5. Aumento de los acuerdos con proveedores de atención de salud y realización de acuerdos mundiales, listas de precios preferenciales y mapas	12 700 000	58 800 000	Se han ultimado numerosos acuerdos con proveedores de atención de salud. Se han acordado listas de precios preferenciales para mejorar la estructura de gastos y evitar cargos excesivos. Ello ha dado lugar a ahorros estimados en el valor de los reembolsos. Otros ahorros estimados guardaban relación con los participantes que recurrían a Cigna y Navitus.
PRO.13. Convocatoria a licitación	25 696 940	28 955 713	Iniciativa incluida en 2022, con una metodología específica aplicada para el ahorro de gastos recurrentes, destinada a reflejar mejor el volumen de adquisiciones gestionadas por la OMS. Los casos del Comité de Examen de Contratos también son revisados por un comité multifuncional; competencia impulsada por las adquisiciones, lo que lleva a mejores precios.
Total	110 796 940	125 955 713	

¹ Los totales incluidos para años anteriores comprenden todas las iniciativas de las que se ha informado durante ese año. Esos totales diferirán del cuadro detallado que se ofrece en línea en el Portal de los Estados Miembros de la OMS, bajo la rúbrica «Programme budget implementation» (<https://www.who.int/about/accountability/governance/member-states-portal>), consultado el 24 de abril de 2024). En el cuadro solo se presentan los totales de años anteriores de las iniciativas de las que aún se sigue informando (que no se están eliminando gradualmente).

7. La información sobre cada ámbito de servicio y cada iniciativa se puede consultar en línea.¹

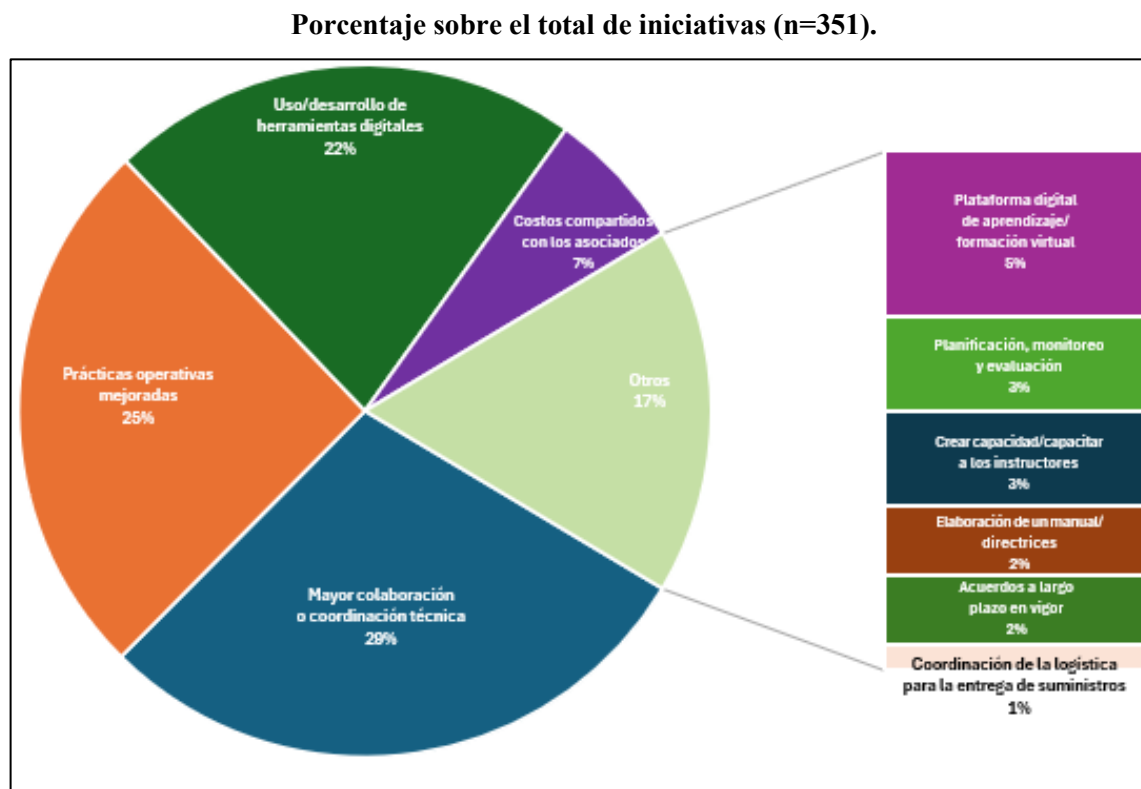
EVALUACIÓN DE FIN DE BIENIO: ACTUALIZACIÓN PARA 2023

8. Para documentar las eficiencias operacionales logradas en los tres niveles de la Organización, se añadió una pregunta a la evaluación de la ejecución del presupuesto por programas 2022-2023 al final del bienio. Se pidió a los centros presupuestarios que facilitaran ejemplos concretos de eficiencias operacionales logradas en el último año, al tiempo que obtenían los resultados notificados en su evaluación.

9. Se evaluaron de manera individual alrededor de 900 respuestas. De ellas, se aceptaron 351 respuestas (iniciativas) de 71 oficinas en los países, 24 centros presupuestarios a nivel regional y 8 centros presupuestarios en la Sede. Esas iniciativas se distribuyeron por categoría cualitativa en 12 grupos en función de la finalidad principal de sus contribuciones (figura 2) y, dentro de cada contribución, se clasificaron según 11 atributos/mejoras (figura 3), teniendo en cuenta que cada iniciativa podría haber producido más de uno.

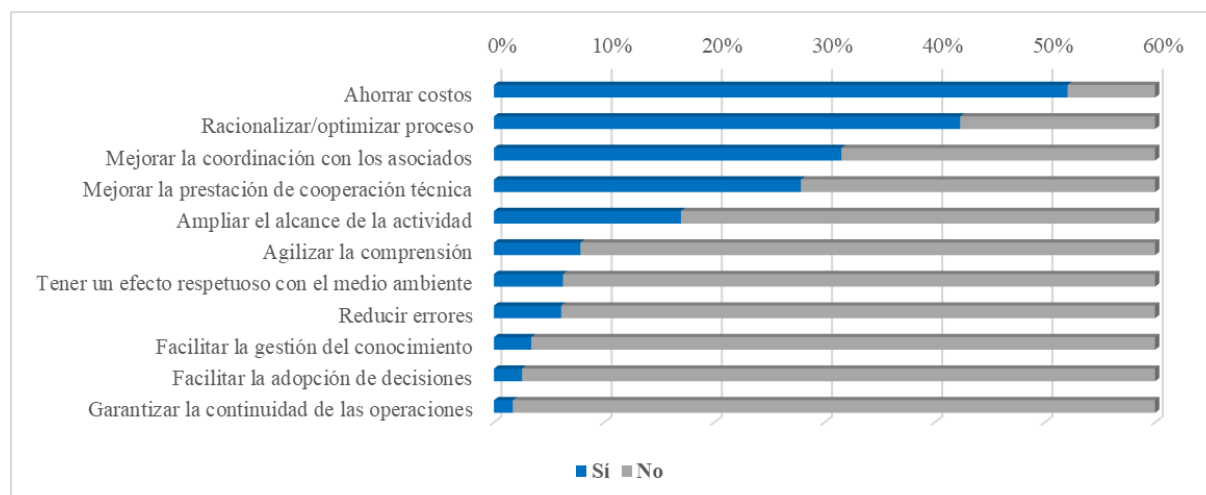
10. La evaluación abarca una amplia gama de iniciativas, que van desde éxitos que han permitido a la OMS, en colaboración con partes interesadas pertinentes, mejorar la colaboración con los asociados para obtener mejores resultados, hasta medidas más «ordinarias», como optar por reuniones virtuales en lugar de reuniones presenciales, si se considera oportuno. Este examen exhaustivo pone de relieve la amplitud de los esfuerzos encaminados a mejorar la eficiencia en todos los niveles de la OMS.

Figura 2. Evaluación de la ejecución al final del bienio: clasificación principal de las iniciativas según el tipo de contribución



¹ Véase el Portal de los Estados Miembros de la OMS, bajo la rúbrica «Programme budget implementation» (<https://www.who.int/about/accountability/governance/member-states-portal>), consultado el 24 de abril de 2024.

Figura 3. Evaluación de la ejecución al final del bienio: porcentaje de iniciativas que se refieren a atributos o mejoras específicos (n= 351)



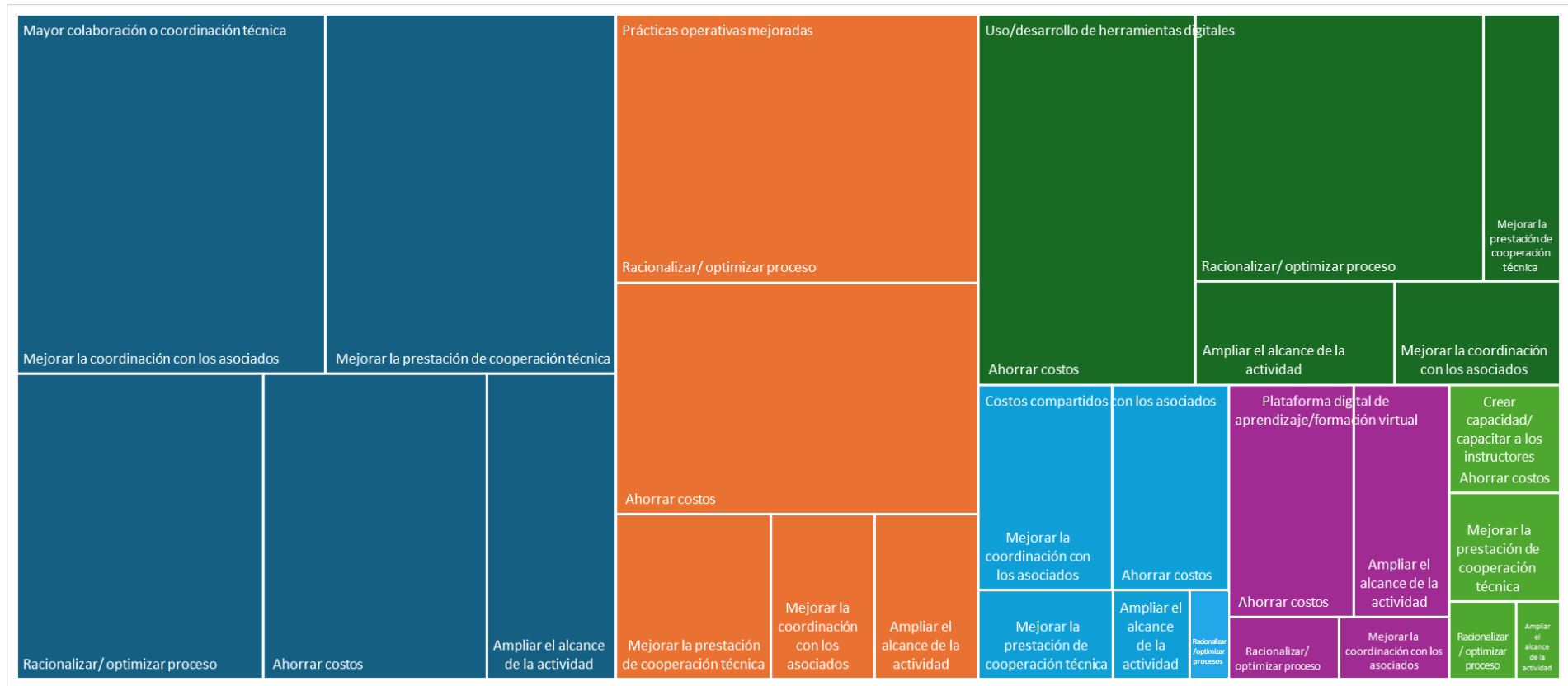
11. En conjunto, las dos clasificaciones (atributos y mejoras) arrojan más luz sobre el tipo de mejoras cualitativas que busca la Organización. Por ejemplo, el 29% de las iniciativas se incluyeron en la categoría de «*mayor colaboración o coordinación técnica*». Esas iniciativas ilustraban la participación activa de todos los niveles del personal para mejorar los flujos de trabajo diarios y detectar las oportunidades de colaboración, tanto en el plano interno como con los asociados. Como resultado de esa mayor colaboración, se facilitaron ejemplos que mostraban que todo ello se traducía en una mejor coordinación y ejecución de la labor; evitaba duplicaciones con los asociados; permitía que la labor y los procesos se entendieran mejor y se simplificaran para todos los agentes involucrados, e incluso que se redujeran los costos en algunos casos.

12. Alrededor del 25% de las iniciativas se clasificaron como «*prácticas operativas mejoradas*» y ofrecieron una gran variedad de ejemplos, desde decisiones conscientes para evitar gastos semanales hasta mejoras en la planificación, el proceso y el examen de las adquisiciones, la logística, las adquisiciones conjuntas, el establecimiento de acuerdos y las licitaciones, pasando por el desarrollo y la racionalización de los procedimientos, la eliminación de bienes y una mejor coordinación e integración dentro de la Oficina.

13. Además, la Organización logró eficiencias adicionales en la categoría «*uso/ desarrollo de herramientas digitales*» (22% de todas las iniciativas), lo que puso de relieve el firme establecimiento de las competencias de colaboración virtual adquiridas durante la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19), que en la actualidad están cada vez más integradas en el trabajo diario de la Secretaría. Muchas iniciativas ponen de manifiesto una decisión consciente de celebrar reuniones en formato híbrido o virtual cuando resulte apropiado y, de esa manera, reducir los gastos de viaje, fomentar una colaboración más sólida, garantizar la disponibilidad de expertos y reducir la huella ecológica. Las unidades están adoptando cada vez más herramientas que optimizan los procesos e incrementan la productividad. Se informó del uso de mecanismos de pago digital en varias oficinas a fin de que el proceso sea más rápido, más preciso, rastreable y transparente. El uso de herramientas digitales es un ámbito que seguirá reportando beneficios a la Organización, en particular con la reciente incorporación de programas informáticos mejorados con inteligencia artificial que ya están ayudando en el trabajo diario, incluso en la elaboración de este informe.

14. En conjunto, las categorías mencionadas representan más del 75% de las iniciativas registradas. En la figura 4 se resumen las categorías más comunes y, dentro de cada una de ellas, se indican sus tipos de atributos/mejoras más comunes. Debido a las limitaciones con respecto al tamaño de los informes, no se han incluido todos los detalles de las iniciativas.

Figura 4. Principales mejoras cualitativas observadas en los seis tipos de iniciativas más importantes



PERSPECTIVAS FUTURAS

15. La mayoría de las iniciativas presentadas en la primera sección del presente informe ya figuraban en informes anteriores. El próximo año, la mayoría de las iniciativas verán finalizado el plazo de cuatro años en que se presentan informes, tras lo cual se eliminarán gradualmente, ya que se considerará que los ahorros habrán sido absorbidos como parte de las operaciones normales de la Organización. Dado el ritmo vertiginoso al que evoluciona la tecnología, ya están surgiendo nuevas iniciativas que se están señalando para el próximo año, como la incorporación de herramientas mejoradas con inteligencia artificial, que no ha tenido lugar hasta 2024. Además, se han detectado dificultades en relación con el momento para llevar a cabo la actividad de recopilación de información de las Naciones Unidas y las herramientas empleadas, y la Secretaría está buscando soluciones que puedan servir tanto para la actividad de las Naciones Unidas como para la elaboración del presente informe.

16. Con respecto a la relación con la evaluación de la ejecución del presupuesto por programas 2022-2023 al final del bienio, la pregunta sobre la eficiencia permitía dar una respuesta en texto libre. Todas las respuestas fueron evaluadas y categorizadas después de su presentación por varios analistas que emitieron un juicio subjetivo con fines de clasificación. Por lo tanto, el análisis presentado solo puede utilizarse a título de referencia. A pesar de esta limitación, el análisis exhaustivo de las iniciativas pone de relieve varias enseñanzas clave y ámbitos susceptibles de mejora en el marco de la labor para aumentar la eficiencia de la OMS, y proporciona información que puede utilizarse el próximo año para una posible automatización de la pregunta. También se tratará de integrar ambas labores en una sola.

17. En el informe de fin de bienio, cabe señalar la inclusión de todas las oficinas de los tres niveles de la Organización. También es importante observar a través de ejemplos concretos que el aprovechamiento de los recursos es un aspecto fundamental de la toma de decisiones, y la importancia del gran impulso que la colaboración/coordiación técnica, la mejora de las prácticas operativas y la integración de las herramientas digitales en el trabajo diario imprimen al aumento de la eficiencia. El hincapié que se ha hecho en esos ámbitos en el último bienio pone de manifiesto el papel fundamental que desempeñan en la mejora de los flujos de trabajo diarios y en el fomento de la colaboración tanto a nivel interno como con los asociados externos. Ello está en consonancia con el proceso actual de transición hacia un sistema de gestión institucional de la OMS más moderno, que se espera que también genere futuras eficiencias mediante la optimización y automatización rigurosas de los procesos institucionales que se llevarán a cabo en un futuro próximo.

18. Por último, 2024 es un año crucial para la OMS en lo que respecta a la posible adopción y puesta en marcha de un nuevo mecanismo de movilización de recursos que se espera que aporte una financiación más flexible, previsible y sostenible a la Organización, además de una mejora de la eficiencia prevista como resultado.

INTERVENCIÓN DE LA ASAMBLEA DE LA SALUD

19. Se invita a la Asamblea Mundial de la Salud a tomar nota del informe y a formular observaciones, según proceda, en particular sobre las siguientes cuestiones:

- ¿Cómo puede mejorarse el informe el próximo año?
- ¿Consideran útil los Estados Miembros que se incluya en el presente informe el análisis de la cuestión de las eficiencias operacionales en la evaluación de la ejecución del presupuesto por programas 2022-2023 de fin de bienio?

= = =