

## **Evaluación**

### **Informe de actualización y proyecto de plan de trabajo para 2014-2015**

1. El Consejo Ejecutivo, en su 131.<sup>a</sup> reunión, aprobó la política de evaluación de la OMS.<sup>1</sup> De conformidad con la política, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna presentará anualmente al Consejo Ejecutivo por conducto del Comité de Programa, Presupuesto y Administración un informe sobre la marcha de las actividades de evaluación. El presente documento proporciona información sobre los progresos realizados por la Secretaría en la aplicación de la política de evaluación aprobada y contiene un anteproyecto del plan de trabajo propuesto para 2014-2015.

#### **ASPECTOS FAVORABLES Y PROGRESOS REALIZADOS**

2. Con miras a fomentar una cultura de la evaluación y su empleo activo en toda la Organización, la OMS ha creado la Red Mundial de Evaluación, integrada por representantes de los tres niveles de la Organización y por funciones mundiales conexas.<sup>2</sup> Con arreglo a lo dispuesto en su mandato la Red funciona mediante grupos de trabajo encargados de atender las necesidades definidas.

3. De conformidad con el plan de trabajo acordado para 2013, la Red: *a)* ha elaborado los criterios para la inclusión de puntos en el plan de trabajo de evaluación bienal de toda la Organización; *b)* ha establecido un sistema de garantía de la calidad de los productos de evaluación; *c)* ha elaborado un marco integral de presentación de informes de evaluación; *d)* ha difundido y utilizado las enseñanzas extraídas y los resultados de las evaluaciones; *e)* ha elaborado e integrado un registro de evaluaciones; *f)* ha fortalecido la capacidad de evaluación en toda la OMS; *g)* ha definido una estrategia de comunicación para la evaluación; y *h)* ha llevado a cabo un análisis marco relacionado con la evaluación en la OMS. Además, la Red ha terminado de elaborar un manual práctico de la evaluación de la OMS, donde se especifican las funciones y los cometidos en materia de evaluación, y se documentan los principales procedimientos, instrumentos y métodos disponibles para ayudar al personal a llevar a cabo las evaluaciones conforme a lo establecido en la política.

4. Por último, la Red está trabajando para elaborar orientaciones sobre cuestiones concretas relacionadas con la evaluación (como por ejemplo, el seguimiento del costo de las evaluaciones, la dotación de recursos para la aplicación de la política de evaluación o la definición de la evaluación de las

---

<sup>1</sup> Decisión EB131(1).

<sup>2</sup> La Red está integrada por un total de 26 miembros: un representante de las oficinas de los países por región (seis); un representante de las oficinas regionales por región (seis); un representante por grupo orgánico (seis) y un representante de la Oficina de la Directora General (uno) de la Sede; un representante de cada uno de los departamentos que se ocupan de cuestiones transversales relacionadas con la política de evaluación (siete): Colaboración con los Países; Cuestiones de Género, Equidad y Derechos Humanos; Oficina de Servicios de Supervisión Interna; Gestión e Intercambio de Conocimientos; Planificación, Coordinación de Recursos y Monitoreo del Desempeño; Servicio de Comunicación; Tecnología de la Información y Telecomunicaciones.

repercusiones en el contexto de la OMS) y para crear una base de datos de expertos en evaluaciones. Los detalles relativos a los progresos realizados con respecto a los productos «entregables» de la Red y los planes para 2014 figuran en el anexo 1.

5. La Red tiene previsto celebrar una reunión de coordinación los días 9 y 10 de diciembre de 2013 con el fin de: *a)* evaluar la eficacia de los mecanismos existentes para infundir una cultura de evaluación en la OMS; *b)* evaluar los logros alcanzados en 2013; y *c)* con la orientación aportada por las distintas evaluaciones externas en curso y por diferentes partes interesadas, definir un plan de trabajo para 2014 y determinar los recursos necesarios para seguir desarrollando la función de evaluación, su práctica y su utilización en toda la Organización.

### **PLAN DE TRABAJO DE EVALUACIÓN BIENAL DE LA OMS PARA 2014-2015**

6. La política de evaluación estipula que se adopte un enfoque sistemático con relación a la elaboración de un plan de trabajo de evaluación bienal que abarque a toda la Organización, en el marco del ciclo de planificación y presupuestación. A ese respecto la política define las funciones y los cometidos del Consejo Ejecutivo, que, entre otras cosas, consistirán en: supervisar la función de evaluación en la Organización y, concretamente con relación al plan de trabajo, hacer aportaciones sobre los temas específicos de interés para los Estados Miembros, y aprobar el plan de trabajo de evaluación bienal de la Organización. Este plan de trabajo se presentará a la consideración del Consejo por conducto del Comité de Programa, Presupuesto y Administración.

7. El enfoque adoptado para elaborar el plan de trabajo de evaluación incluía: *a)* analizar los criterios de selección (véase el anexo 2) con relación a los resultados previstos, definidos en el presupuesto por programas 2014-2015; *b)* determinar las evaluaciones a que la OMS se ha comprometido de forma oficial (mediante sus órganos de gobierno, alianzas o acuerdos de colaboración); y *c)* examinar los resultados derivados de un proceso de consulta sobre las prioridades de evaluación emprendido en la Red y con el personal directivo superior de toda la Organización.

8. El proceso de consulta para la elaboración del plan de trabajo de evaluación tuvo tres fases:

*a)* seguimiento de las evaluaciones previstas en el plano regional y nacional con el personal directivo superior de esos niveles. Ello dio lugar a una lista de las evaluaciones programáticas que la OMS apoyará (técnica y financieramente) o encargará. A nivel mundial, se ha seguido un proceso sistemático similar a fin de definir las evaluaciones previstas para 2014-2015. La mayoría de esas evaluaciones están relacionadas con compromisos ya adquiridos en el marco de acuerdos de colaboración o evaluaciones sumativas de los programas;

*b)* conversaciones con el personal directivo responsable de los resultados de cada categoría y subcategoría sobre la conveniencia y viabilidad de efectuar evaluaciones en 2014-2015;

*c)* celebración de consultas con el personal directivo superior de la sede de la OMS y de las regiones a fin de priorizar y consolidar las evaluaciones propuestas y asegurar que las cuestiones transversales estén tratadas adecuadamente.

9. El resultado de los procesos de priorización y consulta se ha plasmado en el proyecto de plan de trabajo de evaluación para 2014-2015 (anexo 3). Este comprende las evaluaciones prioritarias que la OMS apoyará institucionalmente, ya sea encargando, gestionando o efectuando los trabajos de evaluación, o garantizando la calidad y prestando apoyo técnico a las unidades encargadas de esas evaluaciones.

10. El enfoque y los criterios sobre los que se asienta la elaboración del plan de trabajo de evaluación, así como los instrumentos para llevarla a cabo son responsabilidad de un grupo de trabajo interno de la Red Mundial de Evaluación, que respalda la pertinencia del modelo para orientar el proceso de priorización. Ahora bien, se tardará algún tiempo en cotejar y validar los conjuntos de datos en los que se sustenta la elaboración del plan de trabajo, fundamentalmente porque una parte considerable de estos únicamente estarán disponibles con el grado de desagregación requerido por el modelo de forma progresiva, a medida que avanza la planificación operacional. Por consiguiente, el modelo será cada vez más útil y se irá perfeccionando y adaptando según sea necesario. El plan de trabajo definitivo se presentará al Consejo Ejecutivo en mayo de 2014.

### **Encuesta sobre la percepción de la capacidad de evaluación y determinación de necesidades**

11. Con el fin de establecer un punto de referencia para su labor, en julio de 2013 la Red llevó a cabo una encuesta de personal mundial para determinar la eficacia de la OMS en la institucionalización de la política de evaluación y la necesidad de desarrollar la capacidad de evaluación en el conjunto de la Organización. Pese a las limitaciones inherentes al proceso (se utilizaron autoevaluaciones y la tasa de participación fue del 82% (577 respuestas recibidas)), la encuesta ha permitido determinar tres ámbitos principales que, en lo que atañe a la evaluación, requieren una labor de comunicación más adecuada en toda la OMS. Esas áreas servirán de base para la actividad futura de la Red:

- a) transición efectiva de una política de evaluación a una cultura institucional de evaluación, con el compromiso del personal directivo superior de promover la evaluación y el cambio. Ello incluye cerciorarse de que los gestores de programas sean claramente conscientes del valor añadido que aportan los diferentes tipos de evaluación realizados en la Organización, y participen de forma sistemática en las evaluaciones;
- b) incorporación e integración eficientes de los trabajos de evaluación en curso en el ámbito de los programas y los países, que no hayan sido registrados o no se valoren adecuadamente a nivel institucional;
- c) establecimiento de un programa de aprendizaje adecuado que permita satisfacer el gran interés expresado por el personal (92% de los encuestados) en mejorar sus competencias técnicas en un ámbito que se considera estratégico en el contexto de la reforma de la OMS.

### **Creación de la plataforma de registro y control de calidad de los productos de evaluación**

12. En julio de 2013 se evaluó el registro de evaluación existente, que puso de manifiesto importantes lagunas en cuanto a su exhaustividad, así como deficiencias frente a los criterios de calidad revisados utilizados. Por ejemplo, de los 226 productos de evaluación señalados por las unidades técnicas, solo se elaboraron informes oficiales en el 31% de los casos y únicamente un 24% estaban disponibles para ser consultados. De los 54 informes electrónicos disponibles, 28 (52%) se ajustaban a la definición de trabajo de evaluación, mientras que el resto se clasificó como exámenes de programas (28%), consultas técnicas/informes especiales (9%), evaluaciones del desempeño (5%), investigaciones operativas/investigaciones evaluativas (4%) y encuestas mundiales (2%). Utilizando la nueva lista de verificación de calidad estándar para los informes de evaluación, el 75% de los informes se clasificó en la categoría de «buenos». Sin embargo, el 88% de los informes carecía de referencias en cuanto al modo en que la evaluación abordaba las cuestiones relativas a la igualdad y el género, la equidad y los derechos humanos.

13. Los resultados de esta evaluación han confirmado la validez de las listas de verificación utilizadas para el control de calidad de los productos de evaluación y han servido para terminar de elaborar el manual práctico de evaluación de la OMS y poner a prueba el método de garantía de calidad relacionado con la nueva plataforma de registro de evaluación mundial.

14. La nueva plataforma permite integrar el control de calidad de las evaluaciones en las fases de planificación y ejecución de los programas, y de presentación de informes. También vincula las evaluaciones al plan de trabajo de evaluación bienal y al Duodécimo Programa General de Trabajo, 2014-2019, y proporciona información sobre todas las evaluaciones de la OMS. Este avance debería generar las mejoras necesarias para preparar los informes de evaluación de modo que puedan publicarse en el sitio web de la OMS.

## **DIFICULTADES Y PROBLEMAS**

15. Infundir una cultura de evaluación en toda la OMS requiere superar una serie de dificultades. Desde la perspectiva de la demanda, la evaluación se concentra en los programas que tienen una larga tradición en ese campo, que a menudo reciben financiación externa y en los que la evaluación es un requisito reglamentario del acuerdo de colaboración. Una de las dificultades que se mencionan con más frecuencia, que además constituye un obstáculo para la Red, es que los recursos dedicados a la evaluación a nivel institucional siguen siendo muy escasos. En la mayoría de las regiones hay una situación similar con respecto a la asignación de recursos financieros y humanos para las labores de evaluación, lo que podría minar el impulso generado por la adopción de la política de evaluación.

16. Muchas de las evaluaciones que se llevan a cabo en los países se centran en programas nacionales y no se ocupan necesariamente del desempeño de la OMS con relación a esos programas. No obstante, esas evaluaciones proporcionan información sobre el papel de la OMS en el desarrollo de la capacidad nacional de evaluación.

17. A medida que la política de evaluación se vaya poniendo en práctica, será necesario describir más detalladamente la organización, las funciones y el cometido de la evaluación a nivel nacional, regional y mundial, así como los mecanismos de financiación de que se dispone en toda la Organización. Hasta 2013, esos aspectos se han tratado según las circunstancias de cada caso. Es necesario disponer de directrices para que la planificación operacional para 2016-2017 se lleve a cabo desde la base, a fin de garantizar que la evaluación forme parte del ciclo de ejecución del plan de trabajo en esos tres ámbitos. Además, los sistemas operativos, como el Sistema Mundial de Gestión, deberán adaptarse de modo que la información pertinente para la evaluación (sobre los recursos previstos y utilizados, por ejemplo) pueda recopilarse de forma sistemática en lugar de mediante mecanismos paralelos.

18. Hay que seguir fomentando en toda la Organización una cultura de evaluación entre el personal y la dirección. Reconociendo el importante papel que desempeña una masa crítica del personal que apoya la evaluación, la Red ha estado trabajando en una estrategia de comunicación para promover la evaluación. Con las actuales iniciativas y planes para 2014, y si se dispone de recursos para la Red y para sus grupos de trabajo, así como para financiar el plan de trabajo de evaluación bienal para toda la Organización, cabe esperar que la situación siga mejorando a lo largo de 2014.

## **INTERVENCIÓN DEL CONSEJO EJECUTIVO**

19. Se invita al Consejo a que tome nota del presente informe y formule observaciones sobre el proyecto de plan de trabajo de evaluación bienal de la OMS para 2014-2015.

ANEXO 1

**Red Mundial de Evaluación – Productos entregables, progresos realizados y planes para 2014**

| <b>Productos entregables</b>                                   | <b>Progresos hasta la fecha</b>  | <b>Planes para 2014</b>   | <b>Observaciones</b>  |
|--|--|---|---|
| Plan de trabajo de evaluación bienal para toda la Organización | Se ha establecido un marco y se está elaborando un modelo de priorización.   | Perfeccionar el modelo de priorización y seguir celebrando consultas para revisar el plan de trabajo de evaluación anual 2015 para toda la Organización.        | La secuencia cronológica de la planificación operacional y la disponibilidad de información sobre los recursos disponibles para la evaluación no permite elaborar el plan de trabajo puntualmente; el proceso estará plenamente integrado para 2016-2017. |
| Control de calidad de los productos de evaluación              | Se ha establecido un sistema y se ha efectuado un análisis de los informes disponibles sobre los productos de evaluación.  | Continuar con los análisis a medida que vaya habiendo más productos de evaluación.  | Es necesario capacitar al personal en las áreas donde hay margen de mejora (referencia a las cuestiones de género y los derechos humanos, y a los comités de gestión, la exhaustividad de los informes y el uso de las evaluaciones).                     |
| Garantía de calidad de las evaluaciones en la OMS              | Algunos componentes (listas de verificación de calidad, planes para introducir exámenes por homólogos, sistema para la actualización del registro) ya están en funcionamiento. | Finalizar el sistema de garantía de calidad para su uso en 2015.  | Se ha previsto llevar a cabo la aplicación como parte del proceso de reforma de la OMS.   |
| Marco integral de preparación y presentación de informes       | Se han presentado informes para casos concretos.   | Elaborar un marco para la presentación de informes sobre los resultados de la evaluación y para la gestión y utilización del conocimiento.                      | Implantación prevista para 2014, una vez que se hayan estabilizado otros procesos.  |
| Registro de evaluación   | El sistema se ha creado y se ha integrado con otros sistemas institucionales.  | Seguir utilizando el registro y mejorarlo con arreglo a las necesidades.  | Aumentar las perspectivas de utilizar el sistema de registro para planificar las evaluaciones y para respaldar la garantía de calidad.  |
| Programa de capacitación                                       | Se han definido las necesidades; se está creando un instrumento de capacitación en línea y se está preparando un programa.   | Poner en marcha la fase piloto de la aplicación y realizar una evaluación antes de la plena aplicación. Definir las oportunidades de formación en las regiones. | Preparación en curso y pendiente de recursos adicionales.<br>El programa institucional será obligatorio para determinadas categorías de personal.   |
| Manual práctico de evaluación de la OMS                        | Realizado.   | Transformar el manual en un instrumento de capacitación en línea.   | Se ha determinado su distribución estratégica.  |

| <b>Productos entregables</b>                           | <b>Progresos hasta la fecha</b>   | <b>Planes para 2014</b>  | <b>Observaciones</b>  |
|--|---|--|---|
| Gestión del conocimiento                               | Se han definido los elementos de la estrategia.<br>Comienzo en diciembre de 2013. | Integrar y aplicar la estrategia plenamente.   | Se ha puesto en marcha una comunidad de intercambio de prácticas y han comenzado los seminarios en línea.<br>Institucionalización en curso. |
| Estrategia de comunicación para promover la evaluación | Elaborada.<br>Se está preparando el sitio web de la «evaluación».                 | Implantación y despliegue total.   | Incluir enlaces a otros productos entregables para potenciar la cultura de evaluación en toda la Organización.                              |
| Análisis marco de la función de evaluación en la OMS   | Se han definido los elementos del marco.  | Evaluar los progresos realizados con relación a determinados hitos.<br>Incluir el examen por homólogos de la evaluación. | Integración de la política, las funciones y la práctica de evaluación en la OMS.  |
| Base de datos de expertos en evaluaciones              | Aún no se ha formalizado.   | Establecer el sistema y la plataforma.   | Deliberaciones en curso en el marco del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.   |

## ANEXO 2

### **LISTA DE CRITERIOS UTILIZADOS A FIN DE PRIORIZAR LAS EVALUACIONES PARA SU INCLUSIÓN EN EL PLAN DE TRABAJO**

#### **Necesidad institucional**

- Compromiso externo oficial de llevar a cabo una evaluación con arreglo a lo establecido en acuerdos de colaboración (con asociados, alianzas, etc.).

#### **Importancia institucional**

- Prioridades en materia de liderazgo contenidas en el Programa General de Trabajo para 2014-2019.
- Compromisos de alcance mundial, regional o internacional adquiridos en el contexto de los programas en virtud de las resoluciones de la Asamblea Mundial de la Salud y los comités regionales (sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas, la erradicación o eliminación de enfermedades, el Reglamento Sanitario Internacional (2005), etc.).
- Nivel de inversión establecido en los presupuestos por programas para 2014-2015 (previsto) y para 2012-2013 (realizado).
- Nivel de riesgo percibido (complejidad relativa inherente, riesgo para la reputación, otra supervisión y resultados de la evaluación).
- Desempeño histórico: progresos programáticos detectados en las supervisiones sistemáticas y las evaluaciones del desempeño (por ejemplo, las evaluaciones intermedias y evaluaciones de fin de bienio).

#### **Utilidad institucional**

- Posible área de capacitación a nivel institucional (innovación, iniciativa catalizadora).
- Grado de ventaja comparativa (en relación con las funciones básicas de la OMS, la producción de bienes públicos mundiales).
- Cuestiones normativas (enseñanzas extraídas, reorientación/revisión de políticas).
- Otros factores relacionados con cuestiones de apreciación (recomendaciones de la Red Mundial de Evaluación o de gestión).

## ANEXO 3

**PROYECTO DE PLAN DE TRABAJO DE EVALUACIÓN 2014-2015 PARA  
EL CONJUNTO DE LA ORGANIZACIÓN**

| <b>Área de evaluación</b>   | <b>Año</b> | <b>Razón</b>             | <b>Observaciones</b>  |
|---|------------|--------------------------|---|
| Proyecto y Fondo de la FAO y la OMS en favor de la Participación en el Codex (Fondo Fiduciario del Codex)                 | 2014       | Necesidad                | Fin del proyecto. Solicitada por el Grupo Consultivo para el Fondo Fiduciario.  |
| Plan integral de aplicación sobre nutrición de la madre, el lactante y el niño pequeño                                    | 2014       | Necesidad                | Relacionada con la resolución WHA65.6 de la Asamblea de la Salud. Solicitada en el marco de acuerdos de colaboración.   |
| Estrategia mundial y plan de acción sobre salud pública, innovación y propiedad intelectual                               | 2015       | Necesidad                | Examinada por el Consejo Ejecutivo en su 133.ª reunión, en mayo de 2013. Informe sobre los progresos realizados en 2015; evaluación completa e independiente en 2017.   |
| Monitoreo del logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio relacionados con la salud                                  | 2015-2016  | Necesidad                | Solicitada por la Asamblea de la Salud en su resolución WHA63.15.   |
| Normalización y compatibilidad en materia de cibernsalud  | 2015-2016  | Necesidad                | Solicitada por la Asamblea de la Salud en su resolución WHA66.24.   |
| Impacto de las publicaciones de la OMS  | 2014-2015  | Necesidad                | Examinado por el Consejo Ejecutivo en su 129.ª reunión.   |
| Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres | 2015       | Necesidad                | Solicitada en virtud de la resolución A/RES/67/226 de la Asamblea General de las Naciones Unidas.   |
| Labor normativa de la OMS en materia de registro civil y de estadísticas demográficas en Asia Sudoriental                 | 2015       | Necesidad<br>Importancia | Compromiso regional. Varios países evaluarán sus programas nacionales.  |
| Labor normativa de la OMS con relación al Reglamento Sanitario Internacional (2005)                                       | 2015       | Necesidad<br>Importancia | Compromiso mundial, iniciativas regionales e internacionales como la Estrategia de Asia y el Pacífico para las Enfermedades Emergentes, la vigilancia y respuesta integradas a la enfermedad a nivel regional, y la Red Mundial de Alerta y Respuesta ante Brotes Epidémicos. |
| Aplicación de la política de evaluación de la OMS   | 2015       | Necesidad                | Prevista en la política de evaluación de la OMS.  |



| Área de evaluación   | Año  | Razón                    | Observaciones   |
|--|------|--------------------------|---|
| Tuberculosis multirresistente y extremadamente resistente                | 2015 | Necesidad<br>Importancia | Solicitada por la Asamblea de la Salud en su resolución WHA62.15. Muy importante. Varios países están evaluando parte o la totalidad de los programas nacionales. |
| Labor normativa de la OMS en materia de paludismo                        | 2015 | Importancia              | Muy importante. Varios países están evaluando los programas nacionales.   |
| Salud ambiental  | 2015 | Importancia              | Muy importante. Varios países están evaluando los programas nacionales.   |
| Liderazgo y gestión en la OMS  | 2015 | Importancia              | Evaluación de la reforma de la OMS, 3.ª fase.   |
| Función normativa de la OMS  | 2014 | Utilidad                 | Relacionada con varias resoluciones de la Asamblea Mundial de la Salud; <sup>1</sup> sujeta a consulta con el personal directivo superior.                        |
| Contratación de personal en la OMS                                       | 2014 | Utilidad                 | Sujeta a consulta con el personal directivo superior.   |
| Presencia de la OMS en los países  | 2014 | Utilidad                 | Sujeta a consulta con el personal directivo superior.   |
| Movilidad y rotación en la Región del Pacífico Occidental                | 2014 | Utilidad                 | Sujeta a consulta con el personal directivo superior.   |
| Utilización de funcionarios nacionales del cuadro orgánico en los países | 2015 | Utilidad                 | Sujeta a consulta con el personal directivo superior.   |
| Alianzas y acuerdos de colaboración                                      | 2015 | Utilidad                 | Sujeta a consulta con el personal directivo superior.   |
| Fortalecimiento de la Capacidad Nacional por la OMS (capacitación)       | 2015 | Utilidad                 | Sujeta a consulta con el personal directivo superior.   |

= = =

---

<sup>1</sup> Por ejemplo, la resolución WHA62.14 (Reducir las inequidades sanitarias actuando sobre los determinantes sociales de la salud) y la resolución WHA65.3 (Fortalecimiento de las políticas relativas a las enfermedades no transmisibles para fomentar un envejecimiento activo).