



ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD
ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD



CUARTA SESIÓN DEL SUBCOMITÉ DE PROGRAMA, PRESUPUESTO Y ADMINISTRACIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO

Washington, D.C., EUA, del 17 al 19 de marzo del 2010

Punto 3.1 del orden del día provisional

SPBA4/2, Rev. 1 (Esp.)
10 de febrero del 2010
ORIGINAL: INGLÉS

EVALUACIÓN DE FIN DEL BIENIO DEL PROGRAMA Y PRESUPUESTO 2008-2009/ INFORME INTERINO SOBRE LOS PROGRESOS REALIZADOS CON RESPECTO AL PLAN ESTRATÉGICO 2008-2012

Antecedentes

1. El Plan Estratégico de la OPS para el período 2008-2012 fue aprobado por la 27.^a Conferencia Sanitaria Panamericana en octubre del 2007 (resolución CSP27.R4). Posteriormente, este Plan Estratégico fue modificado a fin de armonizarlo con la versión revisada del Plan Estratégico a Plazo Medio 2008-2013, incluido el presupuesto por programas 2010-2011, de la OMS, que fue aprobada en la 62.^a Asamblea Mundial de la Salud (resolución WHA62.11). En la versión modificada del Plan Estratégico de la OPS correspondiente al período 2008-2012, aprobada por el 49.^o Consejo Directivo en septiembre del 2009 (resolución CD49.R3), se hicieron cambios en los resultados previstos a nivel regional (RPR) y sus indicadores a fin de facilitar el seguimiento y la evaluación.
2. Tal como se señala en el Plan Estratégico 2008-2012, cada dos años la Oficina Sanitaria Panamericana (la Oficina) debe presentar informes a los Cuerpos Directivos sobre los progresos realizados con la ejecución del Plan. El presente documento es en referencia a la evaluación de fin del bienio del Programa y Presupuesto de la OPS 2008-2009 y el informe interino sobre los progresos realizados con respecto al Plan Estratégico de la OPS 2008-2012.
3. Cabe señalar que el informe se basa en la versión original del Plan Estratégico 2008-2012 (aprobada en el 2007) puesto que ya se había avanzado mucho en la ejecución de los planes de trabajo para el bienio 2008-2009 cuando se aprobó la versión modificada del Plan Estratégico 2008-2012.

Situación actual

4. A continuación se presenta un esquema de la evaluación de fin del bienio del Programa y Presupuesto 2008-2009 y el informe interino sobre los progresos realizados con respecto al Plan Estratégico 2008-2012, que se somete a la consideración del Subcomité de Programa, Presupuesto y Administración del Comité Ejecutivo. Resultados preliminares de la evaluación se resumen en el anexo a título de ejemplo. El informe completo se presentará al Comité Ejecutivo en su 146.^a reunión y, posteriormente, al 50.^o Consejo Directivo.

Introducción

5. El informe se basa en la información obtenida por medio de las actividades de seguimiento y evaluación de la ejecución realizadas por la Oficina durante el bienio 2008-2009. Consiste en el análisis de la ejecución programática y presupuestaria por objetivo estratégico y por los diferentes niveles de la Organización (institucional y entidades regionales, subregionales y de país). También se proporcionará información sobre las actividades de la Oficina para movilizar recursos a fin de cubrir la brecha de financiamiento del Programa y Presupuesto 2008-2009.

6. Se han aplicado los siguientes criterios de clasificación para la evaluación programática y presupuestaria de los objetivos estratégicos y las entidades de la Oficina:

- Tasa de ejecución de 90 a 100% = verde (“en curso”): no se prevén impedimentos o riesgos que afecten significativamente el progreso.
- Tasa de ejecución de 75 a 89% = amarillo (“en riesgo”): el progreso está en peligro y se necesitan medidas para superar retrasos, impedimentos y riesgos.
- Tasa de ejecución inferior al 75% = rojo (“con problemas”): el progreso corre grave peligro debido a obstáculos o riesgos que podrían impedir la consecución de las metas.

7. Según se establece en el Plan Estratégico 2008-2012, una tasa de ejecución programática o presupuestaria de 75% o mayor se considera aceptable al final del período de planificación.

8. A continuación se describe brevemente el método utilizado para cada componente del informe.

Análisis por objetivo estratégico

- a) *Ejecución programática.* Los facilitadores de los objetivos estratégicos evalúan el progreso realizado hacia el logro de las metas de los indicadores (establecidas para el final del Plan Estratégico 2008-2012). Analizan el nivel consolidado de

consecución de los resultados previstos a nivel regional y sus indicadores (evaluación objetiva), así como los factores que contribuyen al progreso en el cumplimiento de los objetivos estratégicos o que lo obstaculizan (evaluación subjetiva).

Análisis por resultado previsto a nivel regional (RPR). La evaluación de los RPR, realizada por sus facilitadores, consiste en determinar el grado de consecución de los indicadores de los RPR y los factores que contribuyen al progreso en la consecución de los RPR o que lo obstaculizan.

Indicadores de los RPR. La consecución de los indicadores de los RPR se mide sobre la base del cumplimiento de las metas establecidas para cada bienio.

- b) *Ejecución presupuestaria.* El nivel de ejecución presupuestaria de cada objetivo estratégico consiste en el monto de los fondos desembolsados del total programado para el bienio.
- c) *Movilización de recursos.* En el programa y presupuesto se establece el monto de los fondos que se prevé que se necesitarán para cada objetivo estratégico al comienzo del bienio. Durante el bienio, la Oficina moviliza recursos para cubrir la brecha de financiamiento de cada objetivo estratégico. En cualquier momento del bienio, la diferencia entre la previsión original y los recursos existentes de cualquier procedencia constituye la brecha de financiamiento. Esta brecha es el nexo entre el programa y los recursos necesarios. El informe incluye un análisis de la brecha de financiamiento: se señalan las áreas en las cuales se dispone de suficientes recursos, aquellas para las cuales se necesitan mayores recursos y aquellas para las cuales se han obtenido los recursos necesarios. Este importante indicador guía la movilización, coordinación y asignación de recursos. Asimismo, se usa para reasignar recursos a fin de garantizar que se cumplan todas las metas del Plan Estratégico de la OPS. En el documento marco de la gestión orientada a la consecución de resultados (SPBA4/5) se describe en detalle el proceso de coordinación de los recursos.

Análisis a nivel de la Organización y de las entidades (regionales, subregionales y de país)

- a) *Ejecución programática.* La tasa de ejecución de cada entidad se evalúa sobre la base del logro de los resultados previstos específicos de cada oficina (RPEO) y sus indicadores, los cuales, a su vez, contribuyen (por consolidación) a la consecución de los resultados previstos a nivel regional y las metas de sus indicadores establecidos en el Plan Estratégico 2008-2012 a nivel de la Organización.

- b) *Ejecución presupuestaria.* Se evalúa a nivel de la Organización y en relación con cada entidad, sobre la base del monto desembolsado del total programado para el bienio (para los fondos de toda procedencia).
- c) *Movilización de recursos.* En consonancia con la gestión orientada a la consecución de resultados, cada entidad calcula el costo de su plan de trabajo bienal (independientemente de la procedencia de los fondos) según el monto previsto de los recursos que se necesiten para lograr los resultados y productos previstos durante ese bienio. La definición de la brecha de financiamiento es la misma que se mencionó anteriormente en relación con los objetivos estratégicos. La suma de la brecha de financiamiento de todas las entidades también define el monto de los recursos que la Oficina tiene que movilizar en cualquier momento durante un bienio en particular.

Retos y enseñanzas extraídas

9. La evaluación de fin de bienio brinda una oportunidad para señalar los factores que obstaculizan el progreso en la ejecución del Plan Estratégico correspondiente al período 2008-2012 y las medidas correctivas necesarias para bienios futuros. En el informe se documentarán los principales retos surgidos en el bienio 2008-2009 y se formularán recomendaciones, especialmente en lo que concierne a los resultados previstos a nivel regional y los indicadores clasificados “en riesgo” o “con problemas”. También se documentarán las enseñanzas extraídas durante el bienio.

Intervención del Subcomité de Programa, Presupuesto y Administración

10. Se solicita al Subcomité que formule recomendaciones sobre el esquema propuesto para la preparación de la “Evaluación de fin del bienio del Programa y Presupuesto 2008-2009/Informe interino sobre los progresos realizados con respecto al Plan Estratégico 2008-2012”.

Anexo

**Ejemplos de la “Evaluación de fin del bienio del Programa y Presupuesto 2008-2009/
Informe interino sobre los progresos realizados con respecto
al Plan Estratégico 2008-2012”**
(Cifras preliminares hasta que se disponga de la conciliación final)

Análisis por objetivo estratégico

Ejecución programática

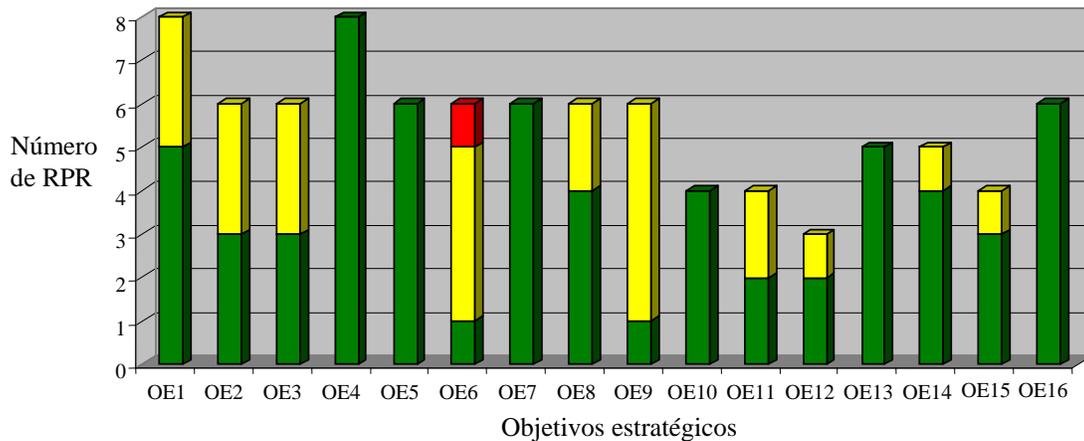
1. En el cuadro 1 se muestra la ejecución por objetivo estratégico durante el bienio 2008-2009, de acuerdo con la evaluación realizada por sus facilitadores. La evaluación indica que 11 de los 16 objetivos estratégicos (69%) estaban “en curso” y cinco (31%) estaban “en riesgo”. Al finalizar el primer período de ejecución del Plan Estratégico 2008-2012, no había ningún objetivo estratégico “con problemas” (en rojo). Los dos retos importantes que afectaron la ejecución durante el bienio fueron la pandemia (H1N1) 2009 y las repercusiones de la crisis financiera mundial en el sector de la salud.

**Cuadro 1. Progreso hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos,
por semestre, 2008-2009**

Objetivo estratégico (OE)	SEMESTRE			
	1	2	3	4
OE 1				
OE 2				
OE 3				
OE 4				
OE 5				
OE 6				
OE 7				
OE 8				
OE 9				
OE 10				
OE 11				
OE 12				
OE 13				
OE 14				
OE 15				
OE 16				
OPS	44% “en curso”	50% “en curso”	44% “en curso”	69% “en curso”

2. El análisis preliminar de los resultados previstos a nivel regional (RPR) (figura 1) muestra que, de los 89 RPR, 63 (71%) estaban en curso (verde) y 25 (28%) estaban en riesgo (amarillo). Sólo uno tenía problemas (rojo) a fines del bienio.

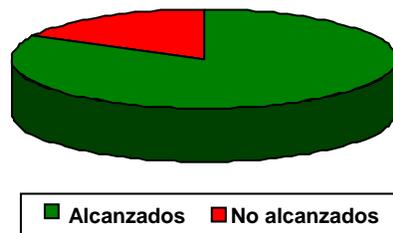
Figura 1. Evaluación de los resultados previstos a nivel regional (RPR) a fines del bienio 2008-2009



Indicadores de los resultados previstos a nivel regional

3. Los resultados preliminares de los indicadores de RPR indican que 254 de sus metas (82% de 308) se habían alcanzado a fines del 2009 (figura 2).

Figura 2. Situación de los indicadores de resultados previstos a nivel regional a fines del bienio 2008-2009



Ejecución presupuestaria

4. En el cuadro 2 se muestra la ejecución presupuestaria por objetivo estratégico. La ejecución presupuestaria general a fines del bienio 2008-2009 fue de 81%, cifra mayor que en los dos bienios anteriores (79%). Tal como se muestra en el cuadro, algunas tasas de ejecución excedieron las programadas porque se asignó una cantidad mayor de fondos que la programada con el propósito de facilitar las actividades prioritarias a fines del bienio.

Cuadro 2. Ejecución presupuestaria por objetivo estratégico y tipo de financiamiento (al 31 diciembre del 2009)

Objetivo estratégico	Programado (US\$)			Desembolsado			Tasa de ejecución (porcentaje)		
	Presupuesto ordinario	Otras fuentes	Total	Presupuesto ordinario	Otras fuentes	Total	Presupuesto ordinario	Otras fuentes	Total
01	22.713.364	45.977.140	68.690.504	21.563.091	45.933.710	67.496.801	95%	100%	98%
02	7.746.122	25.892.523	33.638.645	7.764.296	22.893.283	30.657.579	100%	88%	91%
03	11.974.619	7.916.405	19.891.024	11.625.345	6.849.953	18.475.298	97%	87%	93%
04	11.336.512	12.867.244	24.203.756	11.175.329	9.213.400	20.388.729	99%	72%	84%
05	3.171.626	41.343.947	44.515.573	3.288.242	40.867.052	44.155.294	104%	99%	99%
06	6.554.211	7.685.310	14.239.521	6.227.497	6.615.260	12.842.756	95%	86%	90%
07	7.535.980	9.851.376	17.387.356	7.254.446	8.926.950	16.181.396	96%	91%	93%
08	13.134.503	5.352.815	18.487.318	12.646.097	3.811.666	16.457.762	96%	71%	89%
09	9.774.514	5.407.742	15.182.256	9.901.666	5.182.710	15.084.376	101%	96%	99%
10	16.822.669	21.820.074	38.642.743	16.815.607	15.799.398	32.615.005	100%	72%	84%
11	17.557.571	11.336.726	28.894.297	16.865.469	12.000.595	28.866.064	96%	106%	100%
12	3.252.748	11.671.982	14.924.730	3.175.366	8.980.436	12.155.801	98%	77%	81%
13	6.822.878	4.699.619	11.522.497	6.312.928	4.506.053	10.818.981	93%	96%	94%
14	3.647.220	1.150.227	4.797.447	3.362.245	1.007.908	4.370.153	92%	88%	91%
15	52.708.914	60.373.692	113.082.606	51.559.038	15.426.976	66.986.014	98%	26%	59%
16	83.143.955	72.391.942	155.535.897	79.278.251	28.048.257	107.326.507	95%	39%	69%
Total	277.897.406	345.738.764	623.636.170	268.814.912	236.063.607	504.878.518	97%	68%	81%

Nota: Las cifras no incluyen los fondos de proyectos financiados internamente por los gobiernos ni los recursos del Fondo Rotatorio o del Fondo Estratégico.

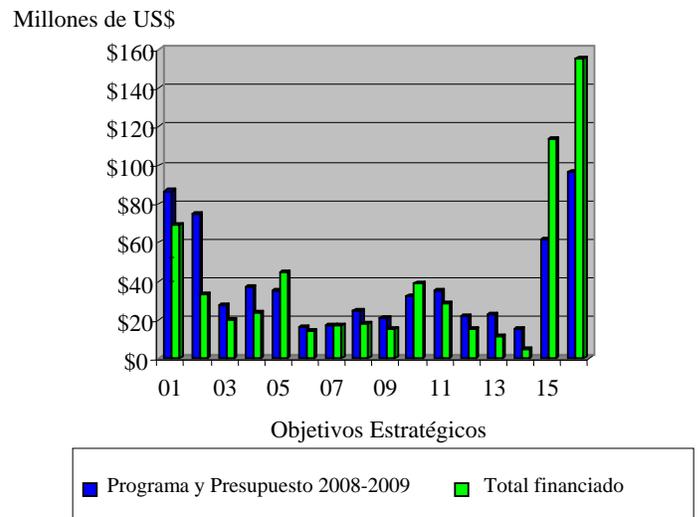
Movilización de recursos por objetivo estratégico

5. En el cuadro 3 y la figura 3 se muestra el financiamiento por objetivo estratégico en comparación con el Programa y Presupuesto 2008-2009 aprobado. El financiamiento de los objetivos estratégicos 15 y 16 refleja un cambio en la clasificación de ciertos gastos durante el bienio que debían haberse programado en los objetivos estratégicos 1 al 14. Esta situación se abordó en el bienio 2010-2011 a fin de reflejar adecuadamente el financiamiento de los objetivos estratégicos.

Cuadro 3. Financiamiento por objetivo estratégico, 2008-2009

Objetivo Estratégico	Programa y Presupuesto 2008-2009	Total financiado	
		US\$	%
01	86.600.000	68.690.504	79
02	75.090.000	33.638.645	45
03	28.000.000	19.891.024	71
04	37.190.000	24.203.756	65
05	35.000.000	44.515.573	127
06	16.000.000	14.239.521	89
07	17.400.000	17.387.356	100
08	25.000.000	18.487.318	74
09	21.000.000	15.182.256	72
10	32.000.000	38.642.743	121
11	35.000.000	28.894.297	83
12	22.000.000	14.924.730	68
13	23.000.000	11.522.497	50
14	15.000.000	4.797.447	32
15	61.210.000	113.082.606	185
16	96.577.000	155.535.897	161
Total	626.067.000	623.636.170	99,6

Figura 3. Financiamiento por Objetivo Estratégico, 2008-2009



Análisis a nivel de la Organización

6. En el cuadro 4 se muestra la tasa de ejecución presupuestaria a fines del bienio 2008-2009 por los diferentes niveles de la Organización y por la procedencia de los fondos. La tasa general de ejecución presupuestaria fue de 81% y 97% para el presupuesto ordinario y de 68% para fondos de otras fuentes.

Cuadro 4. Ejecución presupuestaria a nivel de la Organización y de entidades, por procedencia de los fondos, bienio 2008-2009

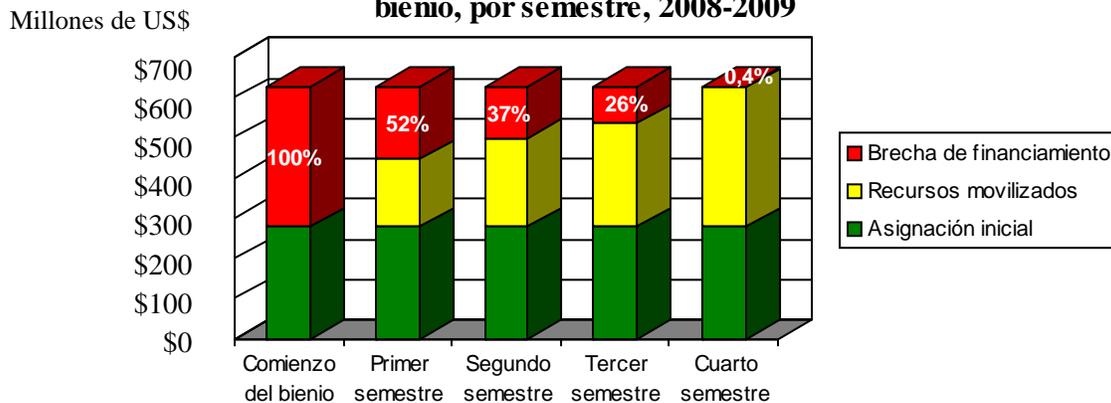
Nivel institucional	Programado (US\$)			Desembolsado			Tasa de ejecución (porcentaje)		
	Presupuesto ordinario	Otras fuentes	Total	Presupuesto ordinario	Otras fuentes	Total	Presupuesto ordinario	Otras fuentes	Total
País	105.422.316	120.347.413	225.769.729	101.968.096	99.852.038	201.820.134	97%	83%	89%
Regional	159.367.928	208.952.108	368.320.036	154.415.891	121.207.008	275.622.899	97%	58%	75%
Subregional	13.107.162	16.439.243	29.546.405	12.430.925	15.004.560	27.435.485	95%	91%	93%
Institucional	277.897.406	345.738.764	623.636.170	268.814.912	236.063.607	504.878.518	97%	68%	81%

Nota: Las cifras no incluyen los fondos de proyectos financiados internamente por los gobiernos ni los recursos del Fondo Rotatorio o del Fondo Estratégico.

Movilización de recursos

7. En la figura 4 y el cuadro 5 se muestra que la Oficina logró movilizar recursos para cubrir casi el 100% de la brecha de financiamiento del Programa y Presupuesto 2008-2009.

Figura 4. Estado de la brecha de financiamiento durante el bienio, por semestre, 2008-2009



Cuadro 5. Estado de la brecha de financiamiento por semestre, 2008-2009

Tipo	Principios del bienio	Primer semestre	Segundo semestre	Tercer semestre	Cuarto semestre
Presupuesto ordinario	279.067.000	279.067.000	279.067.000	279.067.000	279.067.000
Recursos movilizados*	0	167.000.400	218.027.500	256.664.400	345.738.764
Brecha de financiamiento	347.000.000	179.999.600	128.972.500	90.335.600	1.261.236
Costo total previsto	626.067.000	626.067.000	626.067.000	626.067.000	626.067.000

Nota: Las cifras no incluyen los fondos de proyectos financiados internamente por los gobiernos ni los recursos del Fondo Rotatorio o del Fondo Estratégico.

- - -