

# DIRECCIÓN EJECUTIVA

## 1.1 GESTIÓN EJECUTIVA (EXM)

Guiar a la Oficina Sanitaria Panamericana para brindar cooperación técnica pertinente, eficaz y creativa en materia de salud a fin de apoyar a los Estados Miembros. Incluye asesoramiento jurídico y auditoría interna.

### TEMAS Y RETOS

- > La evolución de los perfiles de salud en las Américas con cargas de morbilidad cambiantes, inequidades persistentes o crecientes, y el reto de perfiles de enfermedades nuevas y emergentes.
- > Ambientes políticos, económicos y sociales cada vez más complejos, con muchos actores en materia de salud a nivel nacional y regional.
- > Asegurar la ejecución eficaz y creativa del Plan Estratégico 2003-2007 para abordar las necesidades prioritarias de los Estados Miembros en tanto se procura una mayor equidad en la salud mediante la solidaridad y el concepto de salud para todos.
- > Prestar apoyo óptimo a la labor de la Oficina mediante la gestión racional, con base en la información y el conocimiento adecuados y con mejor eficiencia.
- > Prestar servicios y asesoramiento jurídicos a todos los elementos de la Organización, en tanto se protege la Organización y se facilita su trabajo en un entorno internacional complejo.

### META Y OBJETIVOS DEL ÁREA DE TRABAJO

#### META

Se habrá mejorado la salud de todos los pueblos de las Américas de la manera más equitativa posible y en el contexto de las iniciativas mundiales.

#### OBJETIVOS

Conducir, inspirar y dirigir a todos los funcionarios y oficinas de la OPS para que trabajen en equipo con una meta común a fin de responder a las prioridades nacionales y a los mandatos de los Cuerpos Directivos de la OPS y la OMS.

### ENFOQUE ESTRATÉGICO

- > Ejecutar el Plan Estratégico 2003-2007 y otros mandatos de los Cuerpos Directivos, en tanto se atienden los Objetivos de Desarrollo del Milenio y otras iniciativas mundiales y regionales importantes.
- > Proporcionar liderazgo y dirección a todo el personal en todas las oficinas para asegurar la integridad, la excelencia, la eficiencia y el nivel más alto de desempeño.

- > Asegurar que la cooperación técnica de la OPS atienda las necesidades y los intereses de los Estados Miembros y se proporcione de una manera integrada y coherente.
- > Asegurar la gestión financiera acertada y la adhesión a todas las reglas y reglamentos de la Organización.
- > Proteger la condición jurídica y los intereses de la OPS dentro del sistema interamericano y del sistema de las Naciones Unidas.
- > Establecer y operar todo el programa administrativo para la OPS y la Oficina Regional de la OMS con un máximo de economía y eficiencia en la Sede y en todos los centros y oficinas de campo.

**RESULTADOS ESPERADOS**

**INDICADORES**

<p>1. El trabajo de la Oficina habrá cumplido con todos los mandatos de los Cuerpos Directivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los Cuerpos Directivos están satisfechos con los resultados de las evaluaciones del cumplimiento de los mandatos.</li> </ul>
<p>2. Auditoria interna y procesos legales de la OPS habrán mantenido su pertinencia y solidez.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ponen en práctica todas las recomendaciones.</li> <li>• Se ejecutan todos los acuerdos firmados en nombre de la organización de conformidad con las políticas, las reglas y los reglamentos de la OPS; y se resuelve con éxito el 90% de todos los casos en los que está involucrada la Organización ante tribunales internacionales o nacionales.</li> </ul>
<p>3. Las relaciones con los Estados Miembros se habrán manejado satisfactoriamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las autoridades superiores del gobierno expresan su satisfacción con la OPS.</li> </ul>
<p>4. La información disponible habrá satisfecho mejor las necesidades de los clientes internos y externos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor uso de la Intranet e Internet para compartir el conocimiento entre los interesados directos y mayor satisfacción entre los usuarios internos y externos de los sistemas de información.</li> </ul>
<p>5. Las actividades de cooperación técnica de la Oficina habrán abordado las prioridades de los Estados Miembros de una manera coherente, integrada y eficaz.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Más interacción en todos los sectores de la Organización para preparar el presupuesto por programas.</li> <li>• Se aplica el nuevo concepto del programa “regional” por lo menos en 3 áreas temáticas.</li> </ul>
<p>6. Los funcionarios de la OPS habrán tomado conciencia de la dirección de la Organización y habrán quedado satisfechos con el apoyo recibido del personal directivo superior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se resuelven las quejas del personal y pocos funcionarios entablan acciones contra la Organización.</li> <li>• La visión, la misión y los valores orientan la labor de la Organización y los funcionarios conocen las prioridades actuales de la Directora.</li> </ul>

**RECURSOS (EUA\$)**

		Presupuesto ordinario	Otras fuentes	Todos los fondos
Total 2002-2003		5,370,800	418,200	5,789,000
Total 2004-2005		5,264,500	418,200	5,682,700
Porcentaje de gastos estimados	País	-	-	-
	Interpaís	-	-	-
	Regional	100%	100%	100%

# DIRECCIÓN EJECUTIVA

## 1.2 ELABORACIÓN Y GESTIÓN DE PROGRAMAS (GPD)

Coordinar y definir los procesos institucionales para la planificación, la programación, la vigilancia y la evaluación de la cooperación técnica haciendo hincapié en el manejo basado en resultados.

### TEMAS Y RETOS

- > Es importante que la Oficina aborde en sus políticas el entorno en constante cambio y la repercusión de los macrofactores determinantes de la salud y el desarrollo. Estas políticas también deben reflejar y articular los mandatos mundiales como la estrategia institucional de la OMS y los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- > El desarrollo institucional de la OPS dentro del sistema de las Naciones Unidas y el sistema interamericano es un requisito para dar más eficiencia a su cooperación con los Estados Miembros. Debe ser complementado por las iniciativas de la Organización en pro del desarrollo contempladas en el Plan Estratégico 2003-2007.
- > Dado que 2004-2005 será el primer bienio completo del período del Plan Estratégico, será importante vigilar el avance hacia el logro de los objetivos definidos en el Plan Estratégico y el *Documento Oficial 307*.
- > Dado que este también será el primer bienio de la Oficina con una administración nueva, será importante vigilar el proceso de transformación para hacer cualquier ajuste necesario de manera oportuna.
- > La cultura y la capacidad de evaluación son limitadas, y los esfuerzos pioneros de la OPS en el manejo basado en resultados deberán redoblar e elevando el aprendizaje sobre la organización mediante evaluaciones más exhaustivas.
- > La gestión de proyectos en los países y dentro de la Oficina es fragmentada y varía en calidad. También se complica por los diferentes enfoques de vigilancia y presentación de información que exigen los donantes. Esto es agravado aún más por la falta de uso eficaz y regular de los sistemas AMPES/OMIS/FMIS para la gestión de proyectos.

### META Y OBJETIVOS DEL ÁREA DE TRABAJO

#### META

Los Estados Miembros y los socios externos están satisfechos de que las prioridades regionales se estén abordando eficaz y eficientemente mediante la cooperación técnica de la OSP.

#### OBJETIVOS

Mejor articulación de la formulación de políticas de la OPS y la ejecución y el desarrollo institucional con foros mundiales y regionales pertinentes.

**ENFOQUE ESTRATÉGICO**

- > Promover el desarrollo institucional de la OPS dentro del marco del sistema de las Naciones Unidas y el sistema interamericano, mediante una mayor comprensión de este proceso por los directivos y los funcionarios.
- > Integración de las políticas institucionales de la OPS relacionadas con la pobreza, el género, las características étnicas y la globalización en toda la Organización y en su labor con los Estados Miembros.
- > Adaptación al contexto de la OPS de las prácticas más adecuadas en la planificación, gestión y evaluación de políticas y proyectos.
- > Creación de capacidad en los países así como en la Oficina para el análisis y desarrollo de políticas y para la gestión de proyectos.
- > Hacer uso máximo de la Intranet para crear capacidad e intercambiar experiencias en las áreas del análisis de políticas, la planificación y la evaluación.
- > Integrar todas las necesidades de vigilancia y presentación de información en el sistema AMPES/OMIS/FMIS.

**RESULTADOS ESPERADOS**

**INDICADORES**

1. Se habrán desarrollado las políticas institucionales de la OPS considerando las direcciones mundiales.

- Se realizan análisis estratégicos para apoyar la formulación de las políticas institucionales de la OPS.
- Se formulan ciertas políticas institucionales de la OPS en respuesta a las tendencias actuales o previstas; se incorporan a todos los niveles y se evalúan anualmente.
- Mayor articulación de la política y la planificación con el nivel mundial y entre las Regiones.

2. Se habrá promovido y respaldado el desarrollo institucional de la OPS.

- Se definen objetivos y metas específicas de desarrollo institucional de la OPS y se ejecutan anualmente investigaciones de las acciones o intervenciones.
- Se presentan anualmente a los gerentes informes sobre el desarrollo institucional.

3. Se habrán coordinado la programación, la vigilancia y la evaluación.

- Se coordina el proceso anual de gestión y evaluación del presupuesto bienal por programas y se distribuyen a la Gestión ejecutiva y a los funcionarios los informes de evaluación pertinentes.
- Se capacita al personal sobre el terreno y la Sede para usar el proceso y los instrumentos de AMPES para gestionar los proyectos con más eficacia.
- Se distribuyen los informes clave antes de las fechas establecidas: los Informes Anuales de la Directora 2004 y 2005; el informe de evaluación

	<p>del presupuesto bienal por programas 2002-2003 al CE y el informe sobre la contribución de AMRO a los Resultados Esperados Mundiales en 2004.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Se modifica AMPES/OMIS para facilitar su uso, atender las necesidades de presentación de información de la OMS y permitir la vigilancia del Plan Estratégico.</li><li>• Se presenta la propuesta del presupuesto bienal por programas 2006-2007 a los Cuerpos Directivos en 2005.</li><li>• La OPS participa en el proceso de planificación mundial, incluida la preparación del GPW y el presupuesto bienal por programas 2006-2007, con su debida vigilancia y coordinación.</li></ul>
<p>4. Se habrá manejado el presupuesto por programas de manera informada y puntualmente.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se administran los presupuestos por programas 2004-2005 dentro de los niveles previstos de autorización y asignación.</li><li>• Se presentan la información presupuestaria y los informes necesarios a los Cuerpos Directivos y la Gestión ejecutiva.</li></ul>
<p>5. Se habrán proporcionado elementos clave para crear capacidad en la gestión del ciclo del proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se distribuyen ampliamente en los países y la Oficina las normas, los manuales y las cajas de herramientas para el desarrollo y la gestión del ciclo del proyecto.</li><li>• Se capacita personal seleccionado de los países y la Oficina en el desarrollo y la gestión de proyectos.</li><li>• Se diseñan e instalan los módulos del Sistema de información para el registro, el examen, la vigilancia y la evaluación de los proyectos EB y se capacita personal en la Sede y sobre el terreno.</li></ul>
<p>6. Se habrá apoyado a los países y la Oficina en la preparación de proyectos.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se atiende el 80% de las solicitudes de cooperación técnica de los países y la Oficina para la identificación y el diseño de proyectos.</li><li>• Se atiende el 80% de las solicitudes de cooperación técnica de los países para proyectos de inversiones, identificación y planificación.</li><li>• Todos los proyectos requeridos se examinan mediante un Proceso de Examen de Proyectos multidisciplinario simplificado.</li></ul>

<p>7. Se habrá avanzado en la vigilancia y la evaluación de proyectos EB.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se presentan a la Gestión ejecutiva todos los años informes anuales de proyectos EB seleccionados.</li> <li>• Se presentan a los donantes informes de situación en las fechas programadas para cada proyecto.</li> <li>• Se realiza la evaluación anual de proyectos EB seleccionados según los convenios respectivos.</li> </ul>
<p>8. Creación de capacidad en el área de evaluación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se adaptan y divulgan las herramientas y metodologías de evaluación.</li> <li>• Capacitación de los funcionarios de los países y la OSP para realizar o administrar las evaluaciones.</li> <li>• Se comparten por medio de Intranet e Internet el diseño de las evaluaciones y los resultados.</li> </ul>
<p>9. Se habrán concluido las evaluaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza cada dos años la evaluación regional y por países de los programas de cooperación técnica, los proyectos, los temas, la gestión y la eficacia.</li> <li>• Se debaten con la Gestión ejecutiva los resultados preliminares de la evaluación de mitad de período del Plan Estratégico.</li> </ul>

**RECURSOS (EUA\$)**

		Presupuesto ordinario	Otras fuentes	Todos los fondos
Total 2002-2003		2,386,000	155,000	2,541,000
Total 2004-2005		2,294,000	155,000	2,449,000
Porcentaje de gastos estimados	País	-	-	-
	Interpaís	100%	100%	100%
	Regional	-	-	-

# DIRECCIÓN EJECUTIVA

## 1.3 DESARROLLO DEL PERSONAL (SDP)

Fomentar el desarrollo de una fuerza laboral creativa, competente y comprometida para maximizar su potencial al proporcionar el nivel más alto de cooperación técnica a los Estados Miembros.

### TEMAS Y RETOS

- > Brindar oportunidades a los funcionarios para actualizarse en las competencias necesarias en una época de rápidos cambios y un ambiente externo turbulento donde se redefine continuamente la naturaleza de la cooperación técnica y la tecnología.
- > Facilitar a funcionarios de diferentes lugares ajustarse y adaptarse satisfactoriamente a la nueva estructura de la OPS, la nueva cultura y la manera de trabajar en la Organización.
- > Los funcionarios trabajan en un entorno acelerado y necesitan apoyo para formar parte de una comunidad en continuo aprendizaje.
- > Actualizar continuamente a los funcionarios en la tecnología y las herramientas más adelantadas para que trabajen con más eficiencia.
- > Incorporar satisfactoriamente a funcionarios nuevos en la Organización en un momento en el que un elevado número de funcionarios se está jubilando.

### META Y OBJETIVOS DEL ÁREA DE TRABAJO

#### META

La fuerza laboral productiva, creativa y comprometida maximiza su potencial y coopera eficazmente con socios nacionales e internacionales al realizar la misión de la Organización.

#### OBJETIVOS

Mejora de las competencias de la fuerza laboral de la OPS y aprovechamiento del pleno potencial de los individuos y los equipos.

### ENFOQUE ESTRATÉGICO

- > Asignación uniforme y equitativa de los recursos para desarrollo de personal.
- > Trabajar en colaboración a todos los niveles de la Organización para identificar y desarrollar las competencias necesarias para poner en práctica el Plan Estratégico.
- > Usar diferentes metodologías de aprendizaje para satisfacer las necesidades del personal en toda la Región.
- > Aplicación de las prácticas más adecuadas en metodologías de aprendizaje y en el proceso de enseñanza.
- > Asociarse con la OMS y otras organizaciones y organismos internacionales para brindar oportunidades óptimas de aprendizaje y desarrollo.
- > Asegurar la accesibilidad de la información y las oportunidades de aprendizaje por medio de la Intranet.

**RESULTADOS ESPERADOS**

**INDICADORES**

<p>1. Se habrán formulado y ejecutado las políticas de desarrollo de personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se revisan o formulan las políticas, incluidas las del programa de recompensas, con base en las recomendaciones aprobadas del grupo de trabajo.</li> <li>• Se ejecuta anualmente el programa de recompensas.</li> </ul>
<p>2. Se habrán mejorado las competencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se capacitan y adiestran funcionarios a todos los niveles de la Oficina en las áreas de competencia pertinentes a sus objetivos de trabajo y los gerentes encuestados notifican mejoras.</li> </ul>
<p>3. Se habrá orientado a los funcionarios nuevos para que funcionen en el ambiente de la OPS de manera oportuna.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se revisa el programa de orientación, se actualiza la información conexas y se notifican los cambios a los gerentes.</li> <li>• 80% del personal nuevo tiene una orientación avanzada dentro de los primeros 2 años de la contratación.</li> </ul>
<p>4. Se habrá apoyado la colaboración y la cooperación en el ambiente de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se define el trabajo en equipo en la OSP y se capacita y se proporciona apoyo al personal para aplicar las modalidades de trabajo en equipo y lograr así los objetivos del proyecto o unidad.</li> </ul>

**RECURSOS (EUA\$)**

		Presupuesto ordinario	Otras fuentes	Todos los fondos
Total 2002-2003		1,583,300	2,400	1,585,700
Total 2004-2005		1,848,500	2,400	1,850,900
Porcentaje de gastos estimados	País	-	-	-
	Interpaís	100%	100%	100%
	Regional	-	-	-