

# DIRECCION GENERAL

---

## Temas y Retos

Dentro del contexto de las OEP, la OPS ha determinado las siguientes prioridades regionales para la acción:

- salvar otras 100.000 vidas de niños
- preservar la situación de la Región sin poliomielitis
- lograr y mantener la erradicación del sarampión en toda la Región
- controlar y reducir el consumo de tabaco
- reducir la mortalidad materna
- ofrecer sangre no infectada en los servicios de salud regionales
- mejorar la salud mental mediante el perfeccionamiento de los servicios de salud mental
- controlar y reducir la propagación del SIDA.

En 2000, la OPS firmó con el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo una Agenda Común que se prevé facilitará mejores inversiones en salud por parte de instituciones financieras internacionales y cooperación mejorada entre organismos internacionales que trabajan en cuestiones de salud.

La Secretaría debe elaborar y realinear el plan estratégico a fin de abordar las necesidades previstas. También debe coordinar un proceso de programación que garantice el uso eficaz de los recursos e identifique y coordine la implantación de iniciativas para contribuir al funcionamiento eficiente de la Organización.

Las tendencias actuales en el entorno internacional han aumentado el énfasis en la rendición de cuentas para el uso de los recursos públicos, y los interesados directos de las organizaciones públicas e internacionales exigen que estas instituciones demuestren su valor para lograr un cambio en las áreas de cooperación. Estas exigencias han generado cambios en gobiernos como Estados Unidos, el Reino Unido y Nueva Zelandia, entre otros, en cuanto a los procesos utilizados para administrar sus programas y recursos.

Se ha ejercido especial presión en el Sistema de las Naciones Unidas, y la respuesta ha sido un proceso de reforma de las Naciones Unidas. Como parte de los cambios, las Naciones Unidas han adoptado un proceso de planificación con un enfoque de gestión basado en los resultados. Dentro del proceso de reforma de las Naciones Unidas, se continuará el monitoreo de las estrategias comunes de cooperación para organismos de las Naciones Unidas, en particular en lo referente al efecto que estas iniciativas tendrán en procesos de AMPES (Sistema de Planificación y Evaluación de la Región de las Américas) a nivel país.

En el transcurso del último bienio, los Auditores Externos de la Organización realizaron una evaluación del AMPES y proporcionaron, además de observaciones muy positivas, sugerencias importantes que la Secretaría ha incorporado en los procesos de gestión de la Organización.

Se ha evaluado la función del SPP para que responda a la solicitud de los Miembros de manera que desempeñe una función más activa en la planificación y la formulación de políticas dentro de la Secretaría y dé respuesta a la exigencia de los países de revisar los métodos empleados para la participación de los países en los Cuerpos Directivos.

Las comunicaciones, es decir, la información pública, se están convirtiendo en una parte integrante de todas las organizaciones internacionales. Uno de los desafíos más importantes que enfrentará la Secretaría durante

el bienio 2002-2003 será la necesidad de competir en el mercado de la información. La voz y las comunicaciones de la OPS deben destacarse en esta corriente saturada de mensajes sobre salud, especialmente en la Internet, donde los medios y los mensajes cambian en cuestión de segundos más que de días.

Un gran porcentaje de los servicios de cooperación técnica prestados por la OPS se realiza con financiamiento de fuentes extrapresupuestarias, bien se trata de fundaciones, asociaciones privadas o bien de organismos nacionales para el desarrollo internacional. A fin de garantizar que estos fondos se transfieran y utilicen de manera responsable y de acuerdo con las expectativas de los donantes y los beneficiarios, es necesario establecer algún tipo de relación formal entre las partes. Esto casi siempre resulta en la elaboración y la firma de un instrumento jurídicamente vinculante que determina las responsabilidades.

Los recursos humanos constituyen el recurso más valioso de la Organización para cumplir los mandatos de los Cuerpos Directivos. El reto de la Secretaría es mantener y alcanzar excelencia técnica y conocimientos y competencias actualizados del personal a fin de prestar la cooperación técnica más eficiente y eficaz en cuestiones sanitarias.

## La Respuesta de la Secretaría

La respuesta de la Secretaría se describe en los proyectos regionales identificados para las siguientes áreas:

1. Liderazgo general para la Organización a fin de garantizar que se satisfagan los mandatos de la OPS y las Constituciones de la OMS:
    - 1.1. Dirección general y auditoría
    - 1.2. Administración general
  2. Programa de Desarrollo del Director Regional
  3. Planificación estratégica, programación y evaluación de la cooperación técnica
    - 3.1. Administración de los procesos de planificación actuales
    - 3.2. Ejecución del proceso de planificación estratégica
  4. Ampliar el conocimiento de la misión, los programas y las actividades de la OPS/OMS a públicos críticos determinados:
    - 4.1. Relaciones públicas y extensión
    - 4.2. Comunicaciones estratégicas internas
    - 4.3. Centenario de la OPS
  5. Sugerencias y asesoramiento legales a los Cuerpos Directivos, el Director y los gerentes de la OPS/OMS:
    - 5.1. Asuntos jurídicos
  6. Desarrollo de los recursos humanos
    - 6.1. Desarrollo y capacitación de personal
-

## Proyectos

### 1. Liderazgo General para la Organización a Fin de Garantizar que se Satisfagan los Mandatos de la OPS y las Constituciones de la OMS

#### 1.1. Dirección General y Auditoría

Propósito	Indicadores
Los Estados Miembros y la Secretaría de la OPS observan y ejecutan el Código Sanitario Panamericano, la Constitución, las resoluciones y las decisiones de los Cuerpos Directivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los Gobiernos Miembros mantienen o incrementan su compromiso con la OPS.</li> </ul>
Resultados Esperados	Indicadores
La Secretaría de la OPS habrá aplicado el Plan Estratégico (PE) 2003-2007 en todos los instrumentos de planificación y evaluación y habrá cumplido con las resoluciones y las decisiones de los Cuerpos Directivos y disposiciones del Código Sanitario Panamericano y Constitución de la OPS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las actividades de cooperación técnica de la Secretaría estarán completamente de acuerdo con las resoluciones de los Cuerpos Directivos y con el PE.</li> </ul>
Las reuniones de los Cuerpos Directivos habrán contado con el apoyo y la documentación necesarios de manera que los Estados Miembros puedan proporcionar orientación integral a la Secretaría.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las sesiones de los Cuerpos Directivos se habrán celebrado según lo programado y serán consideradas apropiadas por los Gobiernos y la Secretaría.</li> <li>La documentación para estas sesiones será pertinente en cuanto a extensión y contenido y se presentará a los Estados Miembros de manera oportuna.</li> </ul>
Se mantendrá el carácter racional de los procesos financieros de la Organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los informes de auditorías externas no tendrán reservas; se habrá protegido y exigido el cumplimiento de prácticas financieras racionales.</li> </ul>
Se habrán manejado de manera satisfactoria las relaciones con Puerto Rico, los Estados Unidos de América, Canadá y la Sociedad Canadiense para la Salud Internacional (Representante Técnico de la OPS en Canadá).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ejecutarán plenamente los BPB para Puerto Rico, Estados Unidos y Canadá sobre la base de actividades oportunas y programadas completamente.</li> </ul>
Se habrá llevado a cabo la supervisión satisfactoria de las oficinas de asesoramiento de la Dirección de manera de garantizar su operación eficaz.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las oficinas de asesoramiento habrán completado satisfactoriamente los ciclos de planificación (BPB y PTS), monitoreo semestral y evaluaciones anuales y bienales.</li> </ul>

## 1.2 Administración General

<b>Propósito</b>	<b>Indicadores</b>
La Organización responde a las prioridades programáticas establecidas por los Cuerpos Directivos con la prestación del apoyo administrativo necesario a los programas establecidos por las unidades técnicas de la Sede y las oficinas de país.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Racionalización de los procesos administrativos en apoyo de las actividades de cooperación técnica.</li> <li>• Fortalecimiento de la descentralización administrativa a las oficinas de país.</li> </ul>
<b>Resultados Esperados</b>	<b>Indicadores</b>
Se prestará apoyo administrativo eficiente y eficaz a la Sede y las oficinas exteriores, para actividades presupuestarias, financieras, de personal, servicios generales, desarrollo de sistemas administrativos y adquisiciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de los resultados previstos para proyectos específicos de las oficinas de Presupuesto y Finanzas, Personal, Servicios Generales y Sistemas de Información.</li> </ul>
Apoyo administrativo y asistencia a las divisiones/oficinas técnicas, las Representaciones y los Centros de la OPS/OMS para la ejecución y la prestación satisfactoria de cooperación técnica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de proyectos especiales para fortalecer la capacidad de gestión a todo nivel.</li> <li>• Monitoreo de visitas y participación en reuniones a nivel gerencial.</li> </ul>

El total de fondos regulares en el área de liderazgo general de la organización es:  
\$ 3,341.3

## 2. Programa de Desarrollo del Director Regional

<b>Propósito</b>	<b>Indicadores</b>
Los países de la Región se benefician con proyectos especiales patrocinados por el Programa de Desarrollo del Director Regional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los países miembros están plenamente satisfechos con las actividades financiadas por este programa.</li> </ul>
<b>Resultados Esperados</b>	<b>Indicadores</b>
Se habrá elaborado y aplicado plenamente el Programa de Desarrollo del Director Regional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los proyectos respaldados por este programa incluyen oportunidades y necesidades en toda la Región y son compatibles con el PE y otros mandatos.</li> </ul>

El total de fondos regulares del Programa de Desarrollo del Director Regional es:  
\$ 1,683.5

### 3. Planificación Estratégica, Programación y Evaluación de la Cooperación Técnica

#### 3.1 Administración de los Procesos de Planificación Actuales

<b>Propósito</b>	<b>Indicadores</b>
Las políticas, los planes y los proyectos ejecutados se corresponden con el Plan Estratégico y lo respaldan.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignación de recursos sobre la base de criterios explícitos tales como: racionalidad de propuestas y evaluación del desempeño anterior.</li> <li>• El plan de incentivos para los recursos humanos respalda los valores de la Organización además del desempeño.</li> <li>• Se demostrará que proyectos determinados de CT repercuten en la evaluación.</li> </ul>
<b>Resultados Esperados</b>	<b>Indicadores</b>
Se habrá coordinado la programación, el monitoreo y la evaluación de presupuestos bienales por programas (BPB).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrá capacitado al menos a 100 miembros del personal en el diseño y la gestión de los BPB cada año.</li> <li>• Participación en la planificación global y el proceso de gestión de programas incluyendo, entre otros, el intercambio de información sobre la ejecución y la evaluación de los resultados esperados mundiales en AMRO.</li> <li>• Se habrá actualizado el software de Windows para la Sede y las oficinas de campo y se habrá ejecutado el programa de capacitación para el personal según lo previsto.</li> <li>• Se habrá elaborado el BPB 2004-05 y presentado a los Cuerpos Directivos en 2003.</li> </ul>
Se habrán aumentado las evaluaciones y empleado los resultados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrá evaluado al menos un Centro Panamericano seleccionado cada año y se habrán discutido los resultados en el SPP.</li> <li>• Se habrán analizado los resultados de la evaluación en toda la organización y notificado al Gabinete al menos dos veces por año y se habrán ejecutado las recomendaciones.</li> <li>• Se habrán realizado o encargado estudios de evaluación según fuera necesario.</li> </ul>
La Secretaría habrá proporcionado apoyo al Gabinete del Director.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se prepararon y difundieron los programas, los documentos de base y las actas del Gabinete de manera oportuna.</li> </ul>
Se habrá apoyado el trabajo del SPP en la programación y el proceso de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada año se examinan los documentos del SPP a fin de determinar su observancia de las pautas y especificidad técnica.</li> </ul>
Se habrá publicado anualmente el Informe Anual del Director (ARD).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los años se envía el ARD al DBI en la fecha de entrega acordada, según el esquema aprobado por la Dirección.</li> </ul>

### 3.2. Ejecución del Proceso de Planificación Estratégica

<b>Propósito</b>	<b>Indicadores</b>
Realineación del trabajo de la organización con el Plan Estratégico evidente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se utilizan los objetivos estratégicos para orientar, formular y evaluar proyectos de CT.</li> <li>• Ejecución de intervenciones de OD.</li> <li>• Unidades seleccionadas redefinen sus estrategias y proyectos en conformidad con el plan estratégico.</li> </ul>
<b>Resultados Esperados:</b>	<b>Indicadores</b>
Se habrá presentado el Plan Estratégico (PE) para el período 2003-2007 a los Cuerpos Directivos y se habrá iniciado su ejecución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El plan estratégico identifica direcciones y prioridades estratégicas técnicas así como estrategias de desarrollo institucional, presentadas a la CSP en 2002.</li> <li>• Formulación de la estrategia de comunicación para asegurar que todo el personal conozca el plan estratégico e inicio a finales de 2003.</li> </ul>
Se habrá fortalecido y desarrollado la capacidad institucional para el pensamiento estratégico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrá prestado apoyo durante todo el proceso para la aplicación de enfoques y herramientas de anticipación.</li> <li>• Grupos determinados en la OPS están expuestos a la base conceptual, metodológica y práctica de métodos y herramientas de anticipación.</li> <li>• Se habrá producido el manual práctico sobre la formulación de la visión.</li> </ul>
Se habrá continuado el desarrollo institucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrán ejecutado componentes específicos de los aspectos de OD del plan.</li> </ul>
Se habrá prestado apoyo mejorado a las reuniones del SPP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se actualizan las normas actuales para la preparación y la revisión de documentos para lograr adecuación y garantizar la presentación de documentos analíticos y provocativos al SPP.</li> <li>• DAP identifica al menos un tema emergente y elabora un estudio para consideración del SPP.</li> <li>• Se prueba el diseño nuevo de las reuniones.</li> </ul>
Análisis del empleo de información en los procesos emprendidos para la toma de decisiones, haciendo hincapié en la asignación de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de un informe al Gabinete con recomendaciones para mejorar el proceso de programación y evaluación a finales de 2002.</li> </ul>
Se aumenta la previsión en la OPS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los escenarios se utilizan como herramientas para reducir la incertidumbre y mejorar la toma de decisiones en anticipación.</li> <li>• Se habrá institucionalizado la metodología de exploración ambiental.</li> </ul>

Se habrá desarrollado la capacidad de organización para la evaluación. • Se forma y capacita un grupo de personas en técnicas de evaluación cada año.

El total de fondos regulares en el área de planificación estratégica, programación y evaluación es: \$2,386.0

#### 4. Ampliar el Conocimiento de la Misión, los Programas y las Actividades de la OPS/OMS a Públicos Críticos Determinado

##### 4.1 Relaciones Públicas y Extensión

Propósito	Indicadores
La Organización habrá mejorado la concientización del público y la extensión para promover temas de salud.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se crean y distribuyen cinco ediciones de Perspectivas en Salud.</li> <li>• Se publican y distribuyen seis ediciones de OPS Today.</li> <li>• Se amplían comunicados de prensa y notas descriptivas.</li> </ul>
Resultados Esperados	Indicadores
La DPI producirá materiales de alta calidad para un público general amplio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material impreso, video y programas de radios para promover temas sanitarios.</li> <li>• Conceptos y presentaciones gráficas para programas de la OPS.</li> <li>• Se incluye toda la información en Internet.</li> </ul>
La DPI habrá participado en actividades externas para promover la Organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposiciones en la Sede y oficinas de país así como en eventos internacionales. Se habrá ampliado la Oficina de Conferenciantes.</li> </ul>

##### 4.2. Comunicaciones Estratégicas Internas

Propósito	Indicadores
La Organización formula estrategias internas de comunicación para mejorar las actividades de cooperación técnica en los países de la Región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve la inclusión de los componentes de comunicación en proyectos de cooperación técnica.</li> </ul>
Resultados Esperados	Indicadores
La DPI habrá promovido estrategias y materiales de comunicaciones y relaciones con los medios de comunicación dentro de la Organización y los ministerios de salud.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al menos 40% de los proyectos de cooperación técnica incluyen componentes de comunicaciones.</li> <li>• Realización de dos talleres "¿Qué hay de nuevo?".</li> </ul>

La DPI habrá promovido Días Mundial de la Salud, y producido materiales dentro de la Organización.

- Preparación de productos y materiales promocionales e informativos.
- Producción de gráficos, fotos y presentaciones de videos para Programas de la OPS.

### 4.3 Centenario de la OPS

<b>Propósito</b>	<b>Indicadores</b>
La Organización celebra su centenario con la participación de todos los países en la Región y sus Cuerpos Directivos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los países celebran el Centenario de la OPS en la fecha real del aniversario.</li> <li>• Las unidades técnicas celebran especiales por el Centenario.</li> </ul>
<b>Resultados Esperados</b>	<b>Indicadores</b>
La DPI habrá coordinado actividades y productos con la totalidad de la Organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se inicia la conferencia de prensa en Washington y en los países</li> <li>• Se premia el concurso de carteles, ensayos y periodismo Champions and Health Heroes.</li> <li>• Se habrá distribuido el libro de fotos del Centenario.</li> <li>• Cena de gala del Centenario en Washington, D.C.</li> </ul>
En el año del Centenario se hará publicidad sobre los logros y el futuro de la Organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se asignan espacios en prensa, videos, radio y se transmiten.</li> <li>• Programa especial de televisión transmitido en 20 países.</li> <li>• Edición especial de Perspectivas en Salud</li> </ul>

El total de fondos regulares en el área de información pública es:  
\$ 2,689.7

## 5. Sugerencias y Asesoramiento Legales a los Cuerpos Directivos, el Director y los Gerentes de la OPS/OMS

### 5.1. Asuntos Jurídicos

<b>Propósito</b>	<b>Indicadores</b>
La Organización habrá observado sus mandatos constitucionales y habrá cumplido todos sus compromisos legales, así como garantizado que su condición de organización internacional pública se reconozca debidamente tanto a nivel nacional como internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se reducen los reclamos contra la Organización en el bienio.</li> </ul>
<b>Resultados Esperados</b>	<b>Indicadores</b>
La DLA responde a todas las consultas de naturaleza legal originadas en la Sede y en las oficinas de campo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La DLA responde a todas las solicitudes de manera eficaz, eficiente y oportuna, con participación en el Proceso de Examen de Proyectos y en negociaciones con donantes.</li> </ul>
Se reduce el potencial de conflictos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se habrá proporcionado asesoramiento a la Administración antes de la toma de decisiones, en especial en lo que respecta a cuestiones que repercuten en las relaciones laborales y en las relaciones contractuales con el sector privado. Cuando fuera necesario, se negocian y concluyen acuerdos básicos.</li> </ul>
La DLA representa y defiende con éxito a la Organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se presentan casos ante el Tribunal Administrativo de la OIT y se representa antes otros foros judiciales y cuasi judiciales.</li> </ul>
La DLA colabora con unidades técnicas en áreas específicas del derecho nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se presta apoyo sobre temas específicos relacionados con la ley y la medicina a los Representantes de la OPS/OMS, centros, programas y divisiones técnicas de la Sede.</li> </ul>
La DLA trabaja estrechamente con el asesor jurídico externo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El trabajo de revisión del asesor externo protege los intereses de la OPS.</li> </ul>

**El total de fondos regulares en el área de asuntos jurídicos es:  
\$ 1,318.2**

## 6. Desarrollo de los Recursos Humanos

## 6.1 Desarrollo y Capacitación de Personal

Propósito	Indicadores
Los funcionarios están preparados adecuadamente para responder de manera más eficaz y eficiente a la cooperación técnica de la Organización con los Estados Miembros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los funcionarios aumentan su conocimiento y aptitudes y demuestran actitudes adecuadas en respuesta a las necesidades de la CT.</li> </ul>
Resultados Esperados	Indicadores
Se habrán creado diferentes oportunidades de aprendizaje para que los miembros del personal adquieran las competencias necesarias para llevar adelante sus responsabilidades diarias eficazmente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se evalúan las necesidades de capacitación en conformidad con las orientaciones estratégicas y programáticas y las prioridades nacionales para cooperación técnica según se refleja en los BPB de unidades individuales.</li> </ul>
Se habrán proporcionado oportunidades a los miembros del personal para que amplíen su educación mediante un programa de grado o actualización técnica en diferentes temas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de programas de grado específicos en conformidad con las necesidades y los objetivos de la CT.</li> </ul>

El total de fondos regulares en el área de desarrollo de los recursos humanos es:  
\$ 1,583.3

DIRECCION GENERAL DISTRIBUCION DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS SEGUN NIVEL ORGANIZACIONAL				
Nivel Organizacional	Presupuesto Ordinario		Otros Fondos	
	2000-2001	2002-2003	2000-2001	2002-2003
Programas Interpaíses	6,298.2	6,759.2	638.8	588.9
Oficina Central	6,207.4	6,242.8	678.7	696.0
Total	12,505.6	13,002.0	1,317.5	1,284.9