



*consejo directivo*

ORGANIZACION  
SANITARIA  
PANAMERICANA  
VI REUNION

*La Habana, Cuba  
15-24 septiembre 1952*

*comité regional*

ORGANIZACION  
MUNDIAL  
DE LA SALUD  
IV REUNION



CD6/18 (Esp.)  
14 septiembre 1952  
ORIGINAL: INGLES

Tema:15: INFORME PRELIMINAR SOBRE EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DE LA OFICINA SANITARIA PANAMERICANA

El Comité Ejecutivo, en su 17a Reunión adoptó sobre este tema del Programa una Resolución (VII) (Documento CE17/35) que dice así:

Pasar al Consejo Directivo, para su estudio detallado, el Informe Preliminar sobre evaluación de las actividades de la Oficina Sanitaria Panamericana (Documento CE17/11)..

La siguiente carta no se recibió a tiempo para ser incorporada al ANEXO II (Contestaciones de los Gobiernos Miembros del Comité Ejecutivo) del Documento CE17/11 adjunto.

CONTESTACION DE MEXICO

SECRETARIA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA

Sub-Secretaría

Exp. 02/153/74  
México D.F.  
Septiembre 2 de 1952.

Sr. Dr. M.G. Candau,  
Director en Ejercicio de la  
Oficina Sanitaria Panamericana,  
Washington, D.C.

Estimado Doctor Candau:

Con referencia a su atenta nota SGC-CL-50-52 girada con fecha 30 de junio al C. Secretario de Relaciones Exteriores, en que se solicita la opinión de esta Dependencia en el Programa de Evaluación de esa Oficina Sanitaria Panamericana, me permito manifestar a usted lo siguiente:

- a. La solicitud hecha por los asistentes a la 16a. Reunión del Comité Ejecutivo de la Organización Sanitaria Panamericana para que se formule y se lleve a cabo un Plan para la Evaluación de las Actividades de la Oficina, es pertinente, necesaria y oportuna;
- b. La Evaluación debe comprender:
  1. Las actividades administrativo-sanitarias en que únicamente la Oficina Sanitaria Panamericana interviene;
  2. Las similares correspondientes a la Regional de la Organización Mundial de la Salud;
  3. Las de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas;
  4. Las de Asistencia Técnica de la Organización de Estados Americanos;

5. Las actividades de administración general y técnicas inherentes a estas instituciones;
  6. Métodos, técnicas y procedimientos seguidos en la ejecución de estas actividades;
  7. Calidad y número del personal técnico y administrativo empleado y naturaleza y volumen del trabajo desarrollado tanto en las oficinas como en las de Zona y en el Campo;
  8. Jurisdicción de las Oficinas de las Zonas.
  9. De los problemas de orden médico sanitario y social de los diversos países para determinar su extensión, importancia, aprovechando el estudio que hagan los expertos para interesar más a esas naciones.
- c. Sería de desearse que la Oficina Sanitaria Panamericana preparara el Plan de Evaluación y lo sometiera con oportunidad a la consideración de los diversos países, indicando los métodos que se seguirán para llevarla a cabo;
- d. La extensión de las actividades, su volumen y su calidad hacen necesario que una Evaluación como la que se debe llevar a cabo se efectúe en un mínimo de un año;
- e. El personal que llevará a efecto dicha evaluación, debe tener experiencia suficiente en administración sanitaria, conocimientos sólidos y vastos sobre ciencia sanitaria y materias colaterales y poseer cualidades de organizador y analizador;
- f. Entre ese personal debe figurar, de preferencia, dos administradores sanitarios, expertos y conocedores del carácter y psicología de los pueblos de latinoamérica y un epidemiólogo, además de los dos especialistas en administración general;
- g. Por último, se estima que el Modelo I de Presupuesto, es correcto y debe aprobarse para los fines del financiamiento de la Evaluación.

Esperando haber dejado complacidos los deseos de esa Oficina a su digno cargo, me es grato aprovechar la oportunidad para reiterar a usted el testimonio de mi muy distinguida consideración.

EL SUBSECRETARIO,

Dr. Gustavo Argil.



*comité ejecutivo del  
consejo directivo*

ORGANIZACION  
SANITARIA  
PANAMERICANA

*grupo de trabajo del  
comité regional*

ORGANIZACION  
MUNDIAL  
DE LA SALUD



*17a Reunión  
La Habana, Cuba  
10-12 septiembre 1952*

CEL7/11 (Esp.)  
21 agosto 1952  
ORIGINAL: INGLES

Tema 11: INFORME PRELIMINAR SOBRE EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DE  
LA OFICINA SANITARIA PANAMERICANA

En la 16a Reunión del Comité Ejecutivo de la Organización Sanitaria Panamericana, se encargó al Director que, en un plazo de 60 días, o sea, no más tarde del 30 de junio, preparase y sometiese a los Gobiernos Miembros del Comité Ejecutivo un plan para la evaluación de las actividades de la Oficina, (Doc. CEL6/54, Res. XVIII, Anexo, pág. 34).

El Comité Ejecutivo, en la misma decisión, solicitó de los Gobiernos Miembros que enviasen en el plazo de los 30 días siguientes su opinión sobre el plan a fin de que fuera ejecutado y se pudiera presentar a la Reunión del Consejo Directivo un informe preliminar sobre ese estudio.

En cumplimiento de ello, el Director envió el 30 de junio de 1952 a los Gobiernos Miembros del Comité Ejecutivo una carta (Anexo 1) exponiendo los elementos del problema, sometiendo a su consideración dos modelos de planes y solicitando sus opiniones acerca del estudio propuesto.

Se adjuntan igualmente a este documento, como Anexo II, las respuestas recibidas de los Gobiernos, excepto las de acuse de recibo.

CARTA CIRCULAR ENVIADA A LOS GOBIERNOS  
MIEMBROS DEL COMITE EJECUTIVO

SGC-CL-50-52

30 junio 1952

Estimado Señor Ministro:

En la 16a Reunión del Comité Ejecutivo de la Organización Sanitaria Panamericana, se solicitó del Director que preparase y presentase a los Gobiernos Miembros del Comité Ejecutivo un plan de evaluación de las actividades de la Oficina. El Comité Ejecutivo expresó el deseo de que los Gobiernos Miembros enviaran sus opiniones en un plazo de treinta días, a fin de que pudiera presentarse un informe sobre las propuestas al Consejo Directivo para su decisión.

Con objeto de facilitar a los Gobiernos Miembros la tarea de formular sus opiniones respecto al volumen de las actividades que haya de incluirse en la evaluación, a la extensión que haya de darse al estudio que se haga sobre tales actividades, a la clase y número de expertos que hayan de realizar el trabajo, al tiempo que deba invertirse en la evaluación, a la fecha adecuada para iniciarla y a la suma que habrá de ser autorizada para ese fin, expongo a continuación algunos factores relacionados con lo que antecede y cuyo análisis estimo que puede ser útil.

Se acompañan a esta carta dos presupuestos correspondientes a dos modelos distintos de proyectos: uno relativo a un estudio completo, realizado por cinco expertos durante doce meses, y otro para un estudio más limitado, realizado por tres expertos durante seis meses. Según sean las opiniones que expongan los Gobiernos Miembros, podrán trazarse otros planes combinando, en forma conveniente, el número de expertos y el período de tiempo que se consideren necesarios para el trabajo.

Una evaluación de las actividades de la Oficina implica un estudio de sus actividades en todos los programas sanitarios internacionales en el Hemisferio Occidental y de la influencia que la labor de la Oficina ha tenido en todos ellos. Esto se refiere especialmente a los programas cuya administración corre a cargo total o parcialmente de la Oficina, a saber: 1) el Programa Ordinario de la Oficina Sanitaria Panamericana, 2) el Programa Ordinario de la Organización Mundial de la Salud, 3) el Programa Ampliado de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas, y 4) el Programa de Asistencia Técnica de la Organización de los Estados Americanos. Debe tenerse en cuenta que los fondos de Asistencia Técnica han de ser destinados a países y no a organismos insuficientemente desarrollados, y que la Oficina Sanitaria Panamericana dedica una gran parte de su actividad administrativa a la organización y ejecución de programas financiados con fondos que no proceden de las fuentes ordinarias de la Oficina.

También deben tenerse en cuenta las relaciones que la Oficina mantiene con otros organismos que pueden concederle fondos para fines determinados, o que trabajan conjuntamente con la Oficina o coordinan con ella sus planes, especialmente los organismos como el Fondo Internacional de Socorro a la Infancia (Naciones Unidas), el Instituto de Asuntos Interamericanos, el Instituto de Nutrición para Centro América y Panamá, el Servicio de Salud Pública de los Estados Unidos, la Fundación Rockefeller y la Fundación W.K. Kellogg.

La evaluación del programa técnico deberá dar respuesta cualitativa a la siguiente pregunta: ¿Robustecen las actividades de la Oficina Sanitaria Panamericana los servicios nacionales de salubridad y proporcionan la asistencia que éstos necesitan con mayor urgencia? El Comité Ejecutivo (Res. CE16/33) reconoció la existencia del problema fundamental al aprobar "...el desarrollo de un programa a largo plazo, basado en la evaluación y el estudio continuos de las necesidades y los recursos de los Países Miembros,..."

Debe llamarse la atención sobre el estudio de evaluación de programas que está llevando a cabo la Organización Mundial de la Salud. Los trabajos preliminares de ese estudio se iniciaron hace un año. Actualmente se han concertado acuerdos para que el personal técnico de la Escuela de Salud Pública de la Universidad de Michigan realice durante el año próximo encuestas en determinados países de todos los continentes. Se persigue así la finalidad de crear métodos prácticos y eficaces para el estudio de las necesidades y recursos de los países que puedan servir de base para determinar, de acuerdo con los respectivos gobiernos, aquellas actividades que mejor pueden contribuir a fomentar los servicios nacionales de salud pública.

Al decidir cuál ha de ser el alcance del estudio propuesto, habrá de tenerse en cuenta la extensión que haya de darse a la evaluación del programa técnico, y el uso que haya de hacerse de los estudios que se están ya realizando.

La evaluación de la eficiencia de la Oficina en la ejecución de sus actividades implica un examen de su gestión y el estudio de su estructura orgánica, de los métodos técnicos y administrativos y de la relación entre la naturaleza y el volumen del trabajo que pesa sobre la Oficina y sus recursos de personal, etc. tanto en la Oficina de Washington, como en las Oficinas de Zona y en los proyectos sobre el terreno. Debe considerarse hasta qué punto ha de ser detallada la labor, y, aparte de la Oficina de Washington, será necesario determinar las Oficinas de Zona y los proyectos

de campo que deban incluirse en el estudio. Habrá que determinar también el uso que haya de hacerse de los estudios sobre gestión administrativa ya en vías de realización o ultimados.

En la Oficina funciona ya un sistema permanente de estudio de su gestión administrativa en el cual colabora la Organización Mundial de la Salud. Se espera que tal estudio ponga de manifiesto cualquier deficiencia y revele en qué puntos se podría lograr alguna economía o acrecentar la eficiencia. La realización de ese estudio es relativamente lenta y serán necesarios todavía otros dos años para que pueda quedar terminado. Sin embargo, ofrece la ventaja de que puede ser aplicado a los problemas que plantea la gestión administrativa por orden de su urgencia y en relación con la capacidad de la Oficina para implantar las mejoras procedentes. La Oficina ha dispuesto también que se realicen estudios limitados para atender a determinadas necesidades concretas, como, por ejemplo, un estudio del sistema de archivo en la Oficina de Washington. Tales estudios, aunque de proporciones reducidas, son particularmente eficaces porque la Oficina puede elegir aquellos problemas sobre los cuales está en condiciones de adoptar medidas adecuadas con carácter inmediato.

Como se ha hecho notar anteriormente, el tipo y el número de los expertos dependerá del alcance que haya de tener el estudio tanto en relación con el programa técnico como con la gestión administrativa, el número de oficinas y de proyectos que haya de abarcar y su carácter general más o menos detallado. Sería muy conveniente encontrar expertos internacionalmente conocidos y de reconocida competencia en sus respectivas esferas: salud pública y gestión administrativa. Habrá que tener en cuenta la nacionalidad de los expertos y su conocimiento de los problemas que se plantean en una organización internacional.

Un punto que merece la más importante consideración es el de decidir la duración apropiada y la fecha en que haya de terminar el estudio que se proyecta, a fin de que se deduzcan del mismo informaciones y recomendaciones válidas. Un informe que presentara simplemente una imagen fotográfica de las actividades de la Oficina en un momento dado, carecería de valor si es realizado durante un período de rápida transformación, pues resultaría anticuado en el momento de publicarse.

Aun cuando la Oficina Sanitaria Panamericana lleva cincuenta años de existencia, la escala actual de sus actividades es muy reciente y la adaptación del trabajo de la Oficina a sus nuevas responsabilidades exige todavía rápidas y continuas transformaciones. Durante los últimos cuatro años el presupuesto de la Oficina se ha decuplicado y durante el mismo

período los nuevos programas financiados con fondos de otras fuentes han aumentado en proporciones enormes. Una de las principales decisiones orgánicas tomadas ha sido la de descentralizar los servicios de la Oficina mediante la creación de seis zonas. Se han establecido cuatro Oficinas de Zona, pero todavía no está completo su personal. La Oficina está tomando las medidas necesarias para completar la descentralización de funciones con la máxima amplitud que sea factible y, a este efecto, se procede a los necesarios reajustes, traslados y nombramientos de personal.

Será necesario resolver, en último término, sobre la suma que haya de destinarse al estudio de evaluación. Los modelos de presupuesto adjuntos dan una idea del costo de dos tipos de estudio: uno limitado y otro más completo. Las opiniones de los Gobiernos miembros acerca del total de fondos que convenga invertir en un estudio de evaluación serán sometidas al Consejo Directivo. Debe llamarse la atención sobre el peligro de hacer un estudio demasiado superficial. El informe que resultase de un estudio inadecuado ofrecería escaso valor y podría ser perjudicial por el hecho de crear impresiones equivocadas.

Seguro estoy de que se prestará cuidadosa atención a todos y cada uno de los aspectos de este problema, y me complacerá recibir las opiniones de sus respectivos Gobiernos, de acuerdo con la solicitud del Comité Ejecutivo.

Aprovecho la oportunidad para reiterarle las seguridades de mi más distinguida consideración.

M.G. Candau  
Director en Ejercicio



OFICINA SANITARIA PANAMERICANA

EVALUACION DE EFICIENCIA  
MODELO DE PLAN I

Estudio Completo

Expertos:

Salario de 5 expertos (12 meses) (3 expertos en salud pública, 2 expertos en gestión administrativa)	\$60,000	\$
Licencias pendientes a la terminación del contrato (estimado)	3,450	
Subsidio de instalación y seguro	2,715	
Reembolso del Impuesto sobre la renta (estimado para 2 funcionarios)	4,506	
Costo total de los expertos (Salarios, Subsidios e Impuestos)		70,671

Viajes en Comisión de Servicio:

Boletos (cálculo basado en 1 viaje circular para cada experto: Washington - Lima - Buenos Aires - Río de Janeiro - Washington; y un viaje circular para cada experto: Washington - México D.F. - Ciudad de Guatemala - Washington)	\$ 7,000	
Viajes locales desde las Oficinas de Zona a los lugares de los proyectos	5,000	
Dietas - 7 meses - \$12.50 por día	13,125	
Gastos de viaje diversos	500	
Costo total de los viajes en comisión de servicio		25,625

Viajes de contratación y repatriación (5 expertos) 2,500

Secretaría:

Salario de 3 secretarias (WL6)	\$ 9,450	
Licencias pendientes a la terminación del contrato (estimado)	540	
Seguro y fondo de previsión	679	
Reembolso del Impuesto sobre la renta	930	
Costo total de la Secretaría		11,599

Traducción e impresión del Informe: 5,000

Diversos 2,600

Costo total del estudio completo \$117,995

OFICINA SANITARIA PANAMERICANA

EVALUACION DE EFICIENCIA  
MODELO DE PLAN II

Estudio de 6 meses por un grupo de 3 expertos

Expertos:

Salario de 3 expertos (6 meses) (2 expertos en salud pública, 1 experto en gestión administrativa)	\$18,000	\$
Seguro	1,376	
Reembolso del impuesto sobre la renta	4,090	
Costo total de los expertos (Salarios, Subsidios e Impuestos)		23,466

Viajes en Comisión de Servicio:

Boletos: Un viaje ida y vuelta para cada experto - Washington - Buenos Aires - Washington	\$ 3,240	
Un viaje para cada experto - Washington - Ciudad de Guatemala - Washington	900	
Viajes locales desde las Oficinas de Zona al lugar del proyecto	2,000	
Dietas - 3 meses - \$12.50 por día	3,375	
Gastos de viaje diversos	<u>150</u>	
Costo total de los viajes en comisión de servicio		9,665

Viajes de contratación y repatriación (3 expertos) 1,500

Costo total de expertos \$ 34,631

Secretaría:

Salario de 3 secretarias (WL6) - seis meses	\$ 4,725	
Licencias pendientes a la terminación del contrato	270	
Seguro y fondo de previsión	334	
Reembolso del Impuesto sobre la renta	<u>465</u>	
Costo total de secretaría		5,794

Traducción e impresión del Informe 2,500

Diversos: 1,300

Costo total del estudio de 6 meses por un grupo de 3 expertos \$ 44,225

RESPUESTAS DE LOS GOBIERNOS MIEMBROS  
DEL COMITE EJECUTIVO

Ext. 04405  
Clasif. 640

Ministerio de Asistencia Social  
República de El Salvador, C. A.

CORREO AEREO

PALACIO NACIONAL:  
San Salvador, 22 de Julio de 1952.

ASUNTO: Transcríbese opinión Dirección  
General de Sanidad, sobre plan evalua-  
ción actividades OFSANPAN.

Señor Subdirector de la  
Oficina Sanitaria Panamericana,  
Doctor M. G. Candau,  
1501-15 New Hampshire Avenue, N. W.,  
Washington 6, D. C.

El señor Director General de Sanidad, en nota No. 2259, dirigida a este Ministerio con fecha 14 del mes en curso, dice lo siguiente:

"Señor Ministro: - En relación con su nota No. 7480 acerca de la opinión solicitada por la Oficina Sanitaria Panamericana a nuestro Gobierno, sobre la conveniencia de realizar un plan de evaluación de las actividades de la Oficina, soy de parecer que tal evaluación no debería practicarse antes de que el Consejo Directivo de la Organización Sanitaria haya decidido acerca de la política que la Oficina debe seguir, conforme a su Resolución XVIII en su V Reunión. En efecto, tanto los programas que se realizan como las normas administrativas generales que se emplean actualmente, han sido la resultante de decisiones tomadas por los cuerpos directivos de la Organización en reuniones anteriores. Parecería lógico, en tal caso, que el Consejo Directivo de la Organización decida si está satisfecho o no con la orientación que él mismo le ha dado a la Oficina, ya que la evaluación que se propone tendría que llevarse a cabo dentro de los términos de referencia contenida en las resoluciones de la Conferencia o del Consejo. En otras palabras, el plan de evaluación "evaluaría" el tino y sabiduría del Consejo y no necesariamente la competencia de la Oficina.- De usted atentamente. - DIOS, UNION Y LIBERTAD - Juan Allwood Paredes, Director General de Sanidad."

Lo que transcribo a usted en respuesta a su atenta nota SGC-CL-50-52 de 30 de junio próximo pasado, reiterándole las seguridades de mi distinguido aprecio.

Dr. Eduardo Barrientos,  
Ministro de Salud Pública  
y Asistencia Social.

Amz-Jan.

REPUBLICA DEL ECUADOR

Of. No. 1238-S.

MINISTERIO DE PREVISION SOCIAL

Quito, a 23 de Julio de 1952

Señor Doctor  
M. G. Candau  
Director en Ejercicio de la Oficina Sanitaria Panamericana  
1501-15 New Hampshire Avenue, N.W.  
Washington 6, D. C.

Me es grato dar respuesta a su atenta nota No. SGC-CL-50-52, fechada el 30 del mes de junio último, en la que se sirve solicitarme la opinión del Ministerio de mi cargo, sobre un plan de evaluaciones de las actividades de la Oficina Sanitaria Panamericana.

Al respecto, me permito informarle que el plan de evaluaciones completo, debe tener una duración de un año, salvando en todo caso, el mejor criterio de la Oficina Sanitaria Panamericana.

De usted, muy atentamente,

(firmado)  
Dr. Julio Endara,  
Ministro de Sanidad e Higiene

hgnd/.-