

El proceso de planificación estratégica en el ámbito de la OMM

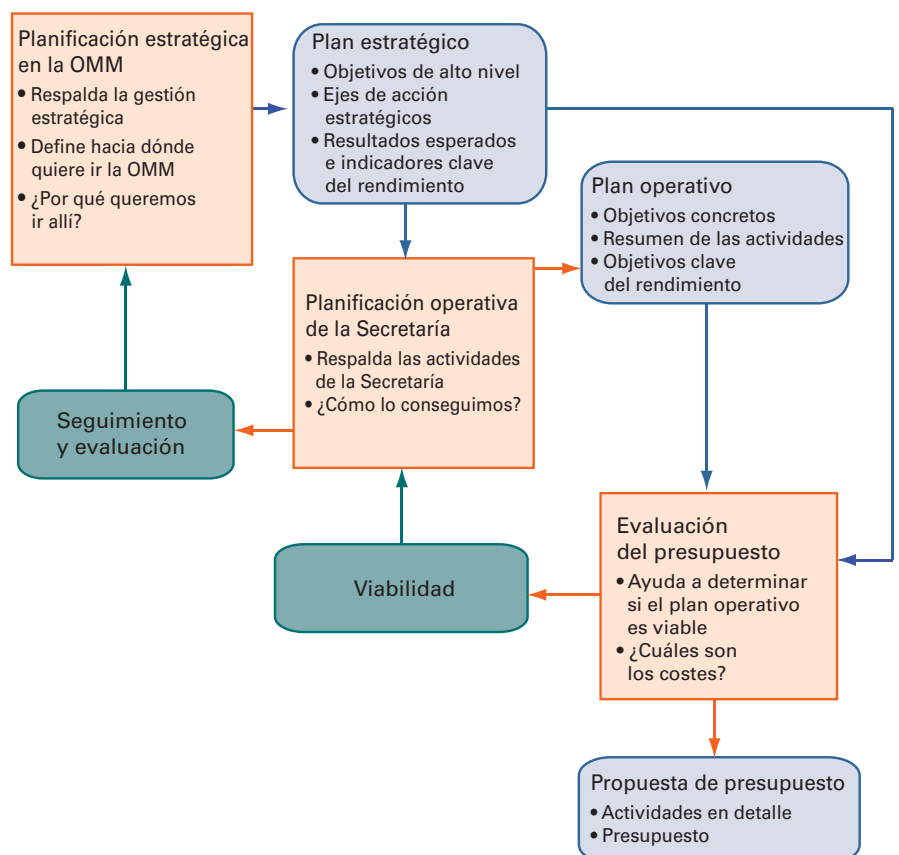
Introducción

El objetivo general de la planificación estratégica en el ámbito de la OMM es definir tanto los objetivos como las estrategias de alto nivel de la organización a largo plazo. Se trata de un proceso continuo de planificación, ejecución, evaluación y actualización que tiene lugar a lo largo de un ejercicio económico de cuatro años. El Plan estratégico que surge de este proceso constituye el motor que impulsa, guía y coordina las actividades colectivas de los Miembros de la OMM, fundamentalmente a través de sus Servicios Meteorológicos e Hidrológicos Nacionales, el Consejo Ejecutivo, las Asociaciones Regionales, las Comisiones Técnicas y la Secretaría.

Este proceso de planificación estratégica comienza con la integración de la información proporcionada por los Miembros en un documento de planificación de alto nivel que define los objetivos, las estrategias y los resultados esperados. Es la base principal del Plan operativo. En este Plan se describen los objetivos de la Organización, y las actividades asociadas a ellos, proporcionando el punto de partida para la elaboración de unos presupuestos basados en los resultados y un fundamento para la asignación de recursos. El cumplimiento real de los objetivos se mide a través de unos indicadores de rendimiento.

El proceso de planificación estratégica en el ámbito de la OMM se materializa en tres documentos fundamentales:

- El Plan estratégico de la OMM (PE). Recoge las directrices estratégicas de alto nivel y las prioridades de la Organización en forma de objetivos de alto nivel, ejes de acción estratégicos y los correspondientes resultados esperados.
- El Plan operativo de la OMM (PO). Convierte el Plan estratégico en objetivos tangibles concretos y actividades relacionadas con ellos que se concretarán a través de programas, cronogramas y objetivos clave de rendimiento.
- El Presupuesto basado en los resultados de la OMM (PBR). Relaciona los objetivos con los recursos. Los resultados esperados son el punto en común que tienen los tres documentos entre sí y se reflejan a su vez en cada uno de ellos.



El proceso de planificación en la OMM

El Plan estratégico (PE) de la OMM

En el Plan estratégico se definen el cometido y las directrices de la Organización. Es el resultado de un proceso impulsado por los Miembros en el que se identifican las necesidades a grandes rasgos de la Organización y sus prioridades; se definen, asimismo, los objetivos fundamentales de esta a lo largo de un ejercicio económico de cuatro años de duración. El Plan estratégico se revisa y aprueba en un Congreso Meteorológico Mundial celebrado el año previo al comienzo del ejercicio financiero de la OMM.

Los elementos específicos del Plan estratégico son:

- Los objetivos de alto nivel. Son las obligaciones de alto nivel de la Organización.
- Los ejes de acción estratégicos. Definen la reacción de la Organización a sus necesidades concretas y sus iniciativas estratégicas encaminadas a la acción.
- Los resultados esperados y los indicadores clave del rendimiento. Describen los resultados finales obtenidos al concluir el ejercicio financiero y proporcionan una medida del grado de satisfacción alcanzado en la consecución de los resultados.

Todos estos elementos, en su conjunto, constituyen los cimientos del proceso de gestión a partir de los resultados de la OMM y conforman, a su vez, la base de la planificación operativa. Este Plan estratégico se evalúa periódicamente durante el intervalo de tiempo en el que está en vigor a través de un programa de control del rendimiento, y los resultados de este seguimiento permiten identificar las modificaciones necesarias.

El Plan operativo (PO) de la OMM

El Plan operativo traduce los objetivos de alto nivel y los resultados esperados descritos en el Plan estratégico en objetivos concretos y en las

correspondientes actividades asociadas a ellos (por ejemplo, iniciativas, proyectos o conferencias) necesarias para conseguir los resultados esperados. El Plan operativo se basa en los Programas de la OMM. Los objetivos concretos de cada Programa están relacionados con un determinado resultado esperado, al que contribuyen y que, a su vez, está ligado a uno o más objetivos clave (específicos y realistas) del rendimiento. El plazo de realización de cada uno de estos objetivos concretos se señala mediante un cronograma. Los recursos financieros asociados aparecen en el presupuesto basado en los resultados. El Plan operativo se evalúa a medio plazo y al final del ejercicio económico. En cada programa se definen los mecanismos y los métodos para recopilar la información y los datos necesarios para evaluar el rendimiento. El Plan operativo se presenta ante el Congreso para su revisión y aprobación.

Los elementos específicos del Plan operativo son:

- Los objetivos concretos de cada Programa. Se trata de los objetivos de alto nivel de cada Programa para conseguir los resultados esperados.
- Las actividades, iniciativas, proyectos y servicios de cada Programa. Generan los objetivos concretos.
- Los objetivos clave del rendimiento y los cronogramas. Definen las metas que es necesario alcanzar para evaluar el grado de cumplimiento del Plan operativo con respecto a los resultados esperados a lo largo de su período de vigencia.
- Los mecanismos de seguimiento y evaluación de la puesta en marcha del Plan operativo.

El Presupuesto basado en los resultados (PBR) de la OMM

El Plan estratégico y el Plan operativo proporcionan una base sólida para realizar una asignación de recursos

eficaz. El presupuesto de la OMM es un presupuesto que se basa en los resultados y en el que la justificación de la asignación de los recursos es el producto final de un proceso en el que la Secretaría, con la colaboración de las Asociaciones Regionales y las Comisiones Técnicas, identifica las actividades, las iniciativas, así como los recursos correspondientes necesarios para alcanzar los objetivos clave del rendimiento identificados en el Plan operativo. El proceso consiste en la elaboración de una propuesta de presupuesto cuatrienal por parte de la Secretaría, siguiendo el asesoramiento económico proporcionado por el Consejo Ejecutivo de la OMM. Esta propuesta se presenta ante el Congreso para su revisión y aprobación.

El presupuesto basado en los resultados determina si las actividades de los programas de la OMM son o no viables. Se trata de un proceso iterativo que depura las prioridades de la Organización mediante el ajuste de los programas para que funcionen entre unos límites económicos predefinidos, al tiempo que sustentan las directrices estratégicas definidas en el Plan estratégico.

Los elementos específicos del Presupuesto basado en los resultados son:

- Una estructura lógica que permita adoptar decisiones presupuestarias razonadas y que facilita la consecución de los objetivos generales, los resultados esperados, los objetivos concretos, los recursos que hay que utilizar y los indicadores del rendimiento.
- Una justificación de la asignación de recursos en base a los resultados, diseñada para optimizar la utilización de los recursos y para aumentar la sensibilidad de la Secretaría a la hora de satisfacer las necesidades de los Miembros de la OMM.
- La integración de las medidas del rendimiento en el proceso de toma de decisiones presupuestarias, que mide el grado de satisfacción en la consecución de los objetivos clave del rendimiento frente a los recursos empleados.