



Distribución: general

Fecha: 19 de mayo de 2016

Original: inglés

Tema 7 del programa

WFP/EB.A/2016/7-A

Informes de evaluación

Para examen

Los documentos de la Junta Ejecutiva pueden consultarse en el sitio web del PMA (<http://executiveboard.wfp.org>).

Informe Anual de Evaluación de 2015

Resumen

En la Parte 1 del presente Informe Anual de Evaluación se presenta una síntesis de las constataciones, enseñanzas y recomendaciones contenidas en los informes de la Oficina de Evaluación. Si bien la mayor parte se refieren a evaluaciones finalizadas en 2015, dos de los informes de síntesis contienen algunas evaluaciones finalizadas anteriormente.

Habida cuenta del contexto mundial actual y en vista de la próxima celebración de la Cumbre Humanitaria Mundial, en la Sección 1.2 se presenta una síntesis de las constataciones de las evaluaciones sobre las actividades estratégicas y operacionales del PMA en materia de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia. En la Sección 1.3, de acuerdo con la creciente importancia que se asigna a las cuestiones relacionadas con la nutrición en el marco del diálogo mundial sobre el desarrollo, que se articula en torno a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Reto del Hambre Cero, se ponen de relieve las constataciones derivadas de las evaluaciones relativas a las políticas, las asociaciones y las actividades de los programas del PMA relacionadas con la nutrición. Las síntesis de otras constataciones de evaluaciones dedicadas a países concretos, que se presenta en la Sección 1.4, refleja la labor del PMA en distintos contextos y su transición de la ayuda alimentaria a la asistencia alimentaria y del ejercicio de funciones de ejecución al de funciones de habilitación.

En la Parte 2 se informa sobre las novedades en la función de evaluación en el PMA, especialmente sobre la nueva política de evaluación, que se aprobó a finales de 2015, y sobre las realizaciones de la Oficina de Evaluación en relación con su programa de trabajo para 2015. La nueva política se fundamenta en la Carta de la función de evaluación, que establece el mandato, las facultades y las disposiciones institucionales relativas a la nueva función de evaluación y que figura anexa al presente documento. En 2016, además de seguir realizando su programa de evaluaciones centralizadas, la Oficina de Evaluación se centrará en especial en poner en práctica la función ampliada prevista en la política.

En consonancia con la política en materia de evaluación para 2016-2021 (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1), para respetar la integridad e independencia de las constataciones de evaluación, es posible que algunos de los términos o expresiones utilizados en el presente informe no correspondan a la terminología estándar del PMA. Si necesita alguna aclaración a este respecto, sírvase dirigirse a la Directora de la Oficina de Evaluación del PMA.

Coordinadora del documento:

Sra. H. Wedgwood
Directora de la
Oficina de Evaluación
Tel.: 066513-2030

En la era de la Agenda 2030, aprovechar las fortalezas del PMA es más importante que nunca. Sobre la base de la síntesis de evaluaciones presentada en la Parte 1 y centrándose en los temas que han aparecido con mayor frecuencia en las recomendaciones derivadas de las diferentes evaluaciones y de dos informes resumidos, en el presente resumen se exponen los temas de alcance general que se indican a continuación, que el personal directivo superior está invitado a examinar.

Enseñanzas y recomendaciones de alcance general

1. En muchas evaluaciones se ha confirmado que el proceso continuado de transición de **la ayuda alimentaria a la asistencia alimentaria** y del ejercicio de **funciones de ejecución al de funciones de habilitación** en que se encuentra el PMA, tal como se anunciaba en el Plan Estratégico para 2014-2017, es muy pertinente y adecuado para lograr soluciones sostenibles al problema del hambre en contextos diversos. Parece que la reorientación estratégica del PMA está intensificándose sobre el terreno siempre que el contexto lo permite y que aumenta el reconocimiento del personal respecto de este proceso.
2. En las evaluaciones se confirman las fortalezas del PMA en la esfera de las **intervenciones de emergencia**, con frecuencia en contextos muy difíciles, que siguen representando la mayor proporción de sus gastos en programas. Las inversiones del PMA para fortalecer su capacidad de intervención y la coordinación y calidad de sus intervenciones le han permitido mejorar su reputación en el sistema de ayuda humanitaria y obtener resultados positivos, especialmente en las situaciones de emergencia en gran escala que se producen de forma repentina. No obstante, la gran visibilidad de las situaciones de emergencia de nivel 3 y las exigencias que supone a nivel mundial gestionar al mismo tiempo diversas situaciones de este tipo han hecho que en ocasiones hubiera consecuencias imprevistas para las emergencias crónicas, infrafinanciadas y de menor gravedad.
3. La ambición y la diversificación crecientes de la labor del PMA requieren un organismo **centrado en los conocimientos** que sea capaz de gestionar la innovación constante exigida por la complejidad del contexto actual, de apoyar a sus asociados y de difundir sus ventajas comparativas en las esferas en rápida evolución de la nutrición, la resiliencia y las modalidades de asistencia. Como atestiguan múltiples constataciones referentes a los datos y análisis necesarios para fundamentar el diseño de los programas, la selección de las modalidades, la selección de beneficiarios, la definición de las prioridades, el seguimiento de los efectos y la eficacia en función de los costos, las evaluaciones demostraron ampliamente que el PMA hacía lo posible para mejorar sus realizaciones, lo que todavía no era plenamente evidente sobre el terreno. Las categorías de recomendaciones más frecuentes tenían relación con la necesidad de seguir fortaleciendo la **cultura del Programa basada en el aprovechamiento de datos empíricos y conocimientos** a través de un aumento de los incentivos para que se prestara más atención al seguimiento, la generación de datos empíricos y los análisis en todos los contextos, y del mayor intercambio y aprovechamiento de las enseñanzas extraídas en el diseño de los programas y el proceso de adopción de decisiones.
4. Los buenos resultados en todas las esferas de la labor del PMA —desde las intervenciones de emergencia hasta el desarrollo de las capacidades— dependen de que se establezcan **asociaciones** eficaces. Las evaluaciones permitieron trazar un cuadro variado de la colaboración y las sinergias entre los organismos de las Naciones Unidas y de las relaciones con los asociados cooperantes. En el segundo grupo de recomendaciones más frecuentes se exhortaba al PMA a respaldar las asociaciones de manera más sistemática con su sólido compromiso institucional, apoyándose en un análisis más claro de la complementariedad y del valor añadido.
5. Por lo que se refiere a las asociaciones con los gobiernos, en un número análogo de informes, incluidos los dos informes resumidos, se recomendaba apoyarse en los resultados positivos determinados, mediante enfoques más sistemáticos y sistémicos de **desarrollo de las capacidades nacionales** en las esferas de especialización del PMA, como la preparación para situaciones de emergencia, el análisis de la seguridad alimentaria y la vulnerabilidad, la protección social y la alimentación escolar. Esta reorientación estratégica hacia el apoyo de los sistemas nacionales adaptados a la diversidad de los contextos y sectores en que trabaja el PMA implica: i) en contextos distintos de los de las intervenciones de emergencia, posicionar los programas del PMA en los marcos de protección social y otros dispositivos nacionales, como los

relativos a la nutrición, y acelerar la transición hacia una función de habilitación haciendo del enfoque de asesoramiento técnico el enfoque estándar por defecto; ii) en situaciones de crisis prolongadas, elaborar planes de transición a largo plazo que preparen al PMA para transferir las responsabilidades a los asociados nacionales, y iii) en contextos de emergencia, fortalecer el compromiso y las capacidades de los homólogos nacionales en materia de preparación e intervención.

6. En varias evaluaciones se recomendó más **flexibilidad en la financiación** para respaldar el vínculo entre ayuda humanitaria y desarrollo y promover la perspectiva de largo plazo de la Agenda 2030, contando con los resultados de los exámenes en curso del Marco de financiación del PMA y de los procesos conexos para facilitar la gestión basada en los resultados a nivel de los países. A este respecto, las constataciones derivadas de diversas evaluaciones relativas a determinadas novedades —por ejemplo, en la esfera de los programas de transferencias de base monetaria¹ y los sistemas de seguimiento— indican que no debe subestimarse el tiempo necesario para que las mejoras aportadas a los sistemas den resultados a nivel operacional.
7. Debido a la variabilidad de las constataciones relativas a las cuestiones de género, en varios informes —incluidos los dos informes de síntesis— se recomendó que en todos los proyectos y estrategias, tanto a nivel de los países como a nivel institucional, se previeran sistemáticamente planes para alcanzar los objetivos de la política en materia de género, actuando más allá del enfoque de “inclusión de las mujeres”, según modalidades adaptadas a cada contexto. En la base de muchas de estas cuestiones se encuentran las inversiones del PMA en su personal a través de la estrategia en materia de personal. Se formularon varias recomendaciones dirigidas a: i) asegurarse de que los perfiles profesionales y el despliegue del personal necesario permitan combinar las competencias necesarias en el plano operacional pero también a nivel de estrategias, asociaciones y análisis, y ii) proporcionar al personal orientaciones claras y posibilidades de desarrollo de sus competencias, principalmente en materia de rendición de cuentas a las poblaciones afectadas, cuestiones de género, diseño y seguimiento de programas centrados en la equidad, así como en las esferas donde los conocimientos evolucionan con rapidez, como las relativas a las transferencias de base monetaria y los programas de nutrición.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado “Informe Anual de Evaluación de 2015” (WFP/EB.A/2016/7-A) y de la respuesta de la dirección contenida en el documento WFP/EB.A/2016/7-A/Add.1, y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas, teniendo en cuenta las consideraciones planteadas por sus miembros durante los debates.

¹ En el PMA actualmente se utiliza el término “transferencias de base monetaria” para indicar tanto las modalidades de transferencia de efectivo como las de cupones, mientras que en los informes de evaluación se mantiene la diferenciación anterior entre el efectivo y los cupones.

* Se trata de un proyecto de decisión. Si desea consultar la decisión final adoptada por la Junta, sírvase remitirse al documento relativo a las decisiones y recomendaciones que se publica al finalizar el período de sesiones.

Parte 1: Constataciones derivadas de las evaluaciones

1.1. Introducción

1. En una época caracterizada por un nivel de necesidades humanitarias y de complejidad sin precedentes, en medio del diálogo planetario sobre el fortalecimiento de la eficacia del sistema humanitario mundial y sus vínculos con el desarrollo y a la luz de los compromisos asumidos en virtud de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para asegurar que “nadie se quede atrás” en el marco de la Agenda 2030, en las síntesis de las constataciones y enseñanzas comunes derivadas de las evaluaciones de este año se destacan las cuestiones de especial interés para el próximo Plan Estratégico del PMA.
2. De forma acorde con este diálogo mundial y con la variedad de las evaluaciones finalizadas en 2015, la síntesis de las constataciones de este año se presenta en tres secciones: i) preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia; ii) nutrición, y iii) evaluaciones de países concretos.
3. Con los recursos de que dispone la Oficina de Evaluación (OEV) del PMA, se llevan a cabo distintos tipos de evaluaciones centralizadas para analizar sistemáticamente la pertinencia, la alineación, la coherencia y la coordinación de las políticas, estrategias, carteras en los países y operaciones del PMA, y los resultados de estas en cuanto a eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad. Las 32 evaluaciones tratadas en la Parte 1 (Cuadro 1) no son una muestra estadísticamente representativa, pero abarcan igualmente todos los tipos de actividades del PMA en una gran variedad de contextos ambientales, políticos y socioeconómicos, y cubren dos de las esferas temáticas más importantes del PMA, es decir, las intervenciones de emergencia y la nutrición.
4. Para cada informe de síntesis se utilizó un marco analítico basado en las cuestiones de evaluación y los temas destacados en las constataciones, extraídos de forma sistemática de los informes de evaluación y analizados para encontrar pautas comunes y divergencias significativas en relación con las fortalezas, las debilidades y los desafíos, así como con las conclusiones y las enseñanzas derivadas.

CUADRO 1: EVALUACIONES QUE SE SINTETIZAN EN LA PARTE 1 DEL INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN DE 2015

EVALUACIONES QUE SE SINTETIZAN EN LA PARTE 1 DEL INFORME ANUAL DE EVALUACIÓN DE 2015														
Tema		Período de referencia												
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Síntesis 1 - Preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencias														
Informes de síntesis relativos a la preparación del PMA para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencias	Programa del PMA de fortalecimiento de la capacidad de preparación para la pronta intervención y de respuesta en casos de emergencia (PREP)													
	Módulo mundial de acción agrupada de logística**													
	Evaluación conjunta FAO/PMA de la labor de coordinación llevada a cabo por los módulos de acción agrupada de seguridad alimentaria en el marco de las actividades de asistencia humanitaria*													
	Uso por el PMA de fondos mancomunados destinados a la preparación para la pronta intervención y respuesta ante crisis humanitarias*													
	Intervención regional del PMA ante la crisis siria													
	Evaluación interinstitucional de la acción humanitaria de la intervención emprendida a raíz del conflicto en Sudán del Sur													
	Evaluación interinstitucional de la respuesta humanitaria a raíz del tifón Haiyan*													
	Mozambique: OPSR 200355 (2012-2014)*													
	Malí: OEM 200525* (2013-2014)													
	Etiopía: OPSR 200290 (2012-2013) evaluación de mitad de período*													
	Tayikistán: OPSR 200122 (2010-2014)*													
	Madagascar: OPSR 200065 (2010-2013)*													
Burkina Faso, Malí, Mauritania, Níger: OEM regional 200438 (2012-2013)*														
Evaluaciones de carteras de proyectos en los países	Evaluación de la cartera de proyectos en la República Unida de Tanzania													
	Evaluación de la cartera en el Estado de Palestina													
Evaluación de operaciones	Somalia: OPSR 200443 (2013-2015) evaluación de mitad de período													
	Irán: OPSR 200310 (2013-2015) evaluación de mitad de período													
Síntesis 2 - Nutrición y Síntesis 3 - Evaluaciones de países concretos														
Políticas***	Política de nutrición													
Estrategias***	Evaluación conjunta de las Iniciativas renovadas contra el hambre y la desnutrición infantiles (REACH) (FAO/UNICEF/PMA/OMS/Departamento de Relaciones Exteriores, Comercio y Desarrollo del Canadá)													
Evaluaciones de carteras de proyectos en los países	Evaluación de la cartera de proyectos en la República Unida de Tanzania													
	Evaluación de la cartera de proyectos en el Estado de Palestina													
Nivel 3	Intervención regional del PMA ante la crisis siria													
Síntesis de las evaluaciones de operaciones - segundo año	Armenia: Proyecto de desarrollo 200128 (2010-2016) evaluación de mitad de período													
	Bangladesh: PP 200243 (2012-2016) evaluación de mitad de período													
	Ecuador: OPSR 200275 (2011-2014)													
	Ghana: PP 200247 (2012-2016) evaluación de mitad de período													
	Guinea Bissau: OPSR 200526 * (2013-2015)													
	Haití: Proyecto de desarrollo 200150 * (2012-2014)													
	Honduras: PP 200240 * (2012-2016) evaluación de mitad de período													
	Irán: OPSR 200310 (2013-2015) evaluación de mitad de período													
	Malawi: PP 200287 * (2012-2016) evaluación de mitad de período													
	Malí: OEM 200525 * (2013-2014)													
	Mozambique: PP 200286 (2012-2015) evaluación de mitad de período													
	Pakistán: OPSR 200250 * (2013-2015)													
	Somalia: OPSR 200443 (2013-2015) evaluación de mitad de período													
	Túnez: Proyecto de desarrollo 200493 (2012-2015)													
	Zambia: PP 200157 * (2011-2015) evaluación de mitad de período													
	Zimbabue: OPSR 200453 * (2012-2015)													

FAO = Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura; UNICEF = Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia; OMS = Organización Mundial de la Salud; PP = programa en el país; OEM = operación de emergencia; OPSR = operación prolongada de socorro y recuperación

* Evaluación finalizada en 2014

** Evaluación finalizada en 2012

*** Evaluación incluida únicamente en la Síntesis 2 sobre Nutrición

Fuente: base de datos de la OEI. Período de referencia: en las evaluaciones de operaciones, se refiere a la duración de la operación y a las actividades abarcadas por la evaluación.

1.2. Preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia

5. El PMA es uno de los principales agentes en el sistema internacional de asistencia humanitaria. En 2014², fue el principal beneficiario de la financiación asignada a la acción humanitaria en su conjunto y de los fondos mancomunados; las actividades relacionadas con la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia supusieron un total de 3.650 millones de dólares EE.UU., equivalentes al 86 % de los gastos del PMA en programas, y con ellas se prestó asistencia directa al 70 % de los beneficiarios previstos. Actualmente el PMA dirige o codirige tres de los módulos mundiales de acción agrupada introducidos en 2005: el de logística, el de seguridad alimentaria y el de telecomunicaciones de emergencia.
6. Las deficiencias constatadas en las intervenciones colectivas del sistema de asistencia humanitaria ante tres situaciones de emergencia en gran escala realizadas en 2010 llevaron al Comité Permanente entre Organismos a adoptar la Agenda Transformativa en 2011 con el fin de fortalecer el liderazgo, la coordinación y la rendición de cuentas en las intervenciones de ayuda humanitaria en gran escala. El PMA, además de participar en este programa de reforma a nivel mundial, también emprendió internamente una serie de iniciativas de fortalecimiento, que se consolidaron en una importante reestructuración orgánica en 2012-2013.
7. Pero desde entonces el número, la escala y la complejidad de las situaciones de emergencia han aumentado, lo que ha puesto aún a más dura prueba la capacidad de los donantes y las organizaciones de asistencia humanitaria. En 2015, el PMA y el sistema de ayuda humanitaria dirigido por el Comité Permanente entre Organismos, han tenido que responder a seis situaciones de emergencia simultáneas de nivel 3³ y seis situaciones de emergencia de nivel 2⁴, la mayoría de las cuales duraron más de un año. En mayo de 2016, el Secretario General de las Naciones Unidas convocó la primera Cumbre Humanitaria Mundial para generar más liderazgo y voluntad política a nivel mundial con el fin de acabar con los conflictos, aliviar el sufrimiento y reducir los riesgos.
8. Con arreglo a este compromiso, la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia sigue siendo una esfera de atención importante en las evaluaciones realizadas por el PMA en 2015. En este año la OEV, además de participar en las evaluaciones interinstitucionales de las intervenciones colectivas del Comité Permanente entre Organismos a raíz del tifón Haiyan, en Filipinas, y de la crisis de Sudán del Sur, realizó evaluaciones de la intervención del PMA ante la crisis siria y de su Programa de fortalecimiento de la capacidad de preparación para la pronta intervención y de respuesta en casos de emergencia (PREP). Esta evaluación fue la última de una serie de evaluaciones estratégicas de la OEV en esta esfera y complementó la serie finalizada en 2014 sobre el uso por parte del PMA de los fondos mancomunados y del módulo de seguridad alimentaria. En la presente sección del Informe Anual de Evaluación se examina el informe de síntesis sobre las evaluaciones de esta serie⁵, junto a las constataciones relacionadas con la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia de otras cinco evaluaciones finalizadas en 2015⁶.
9. En conjunto, los seis informes básicos de evaluación abarcan las actividades de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia llevadas a cabo por el PMA en 30 países, incluidas las intervenciones colectivas realizadas en Filipinas y Sudán del Sur. Los análisis pusieron de manifiesto que había un elevado nivel de coherencia entre las constataciones y recomendaciones de los diferentes informes.

² El último año respecto del cual se dispone de datos.

³ Las de la República Centroafricana, el virus del Ébola, el Iraq, Sudán del Sur, la República Árabe Siria y el Yemen.

⁴ Las de la República Democrática del Congo, Libia, Malí, Nepal, Somalia y Ucrania.

⁵ Véase el “Informe de síntesis sobre las evaluaciones de la labor del PMA en materia de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia” (2012-2015), que abarca las evaluaciones del PREP, el módulo de seguridad alimentaria, el módulo mundial de logística, el uso de fondos mancomunados, la intervención (interinstitucional) en Filipinas, las OEM en Malí y la región siria y las OPSR en Etiopía, Madagascar, Mozambique y Tayikistán.

⁶ Evaluaciones de las carteras de proyectos en el Estado de Palestina y en la República Unida de Tanzania, evaluación interinstitucional en Sudán del Sur y evaluaciones de las operaciones en la República Islámica del Irán y en Somalia.

Capacidad del PMA de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia y posición que ocupa en el sistema de ayuda humanitaria

10. Una constatación importante de las evaluaciones es que el PMA ha reforzado su capacidad para ejecutar programas de preparación e intervención en emergencias de forma acorde con las iniciativas de reforma emprendidas a nivel mundial, como la Agenda Transformativa. Esta capacidad, junto a sus contribuciones activas a las reformas y procesos interinstitucionales, ha reforzado la posición del PMA en el sistema de ayuda humanitaria en proceso de evolución.
11. Las inversiones del PMA en la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia a través del PREP y de los módulos de acción agrupada que el Programa dirige o codirige fueron muy pertinentes. Contribuyeron al logro de resultados positivos, especialmente en intervenciones de emergencia de nivel 3. Los nuevos procesos institucionales y a nivel de todo el sistema promovidos por las reformas de alcance mundial han respondido a las exigencias de la Sede, los donantes y los asociados humanitarios internacionales. La mejora de las capacidades de coordinación y las inversiones del PMA en gestión de la información operacional han permitido obtener de manera más oportuna productos sistemáticamente mejores y más fáciles de utilizar a nivel institucional y externo. Las iniciativas de reforma también han permitido al PMA utilizar un mayor volumen de contribuciones previsibles del Fondo central para la acción en casos de emergencia (CERF).
12. El PMA ha obtenido resultados positivos utilizando instrumentos sistémicos, como los fondos mancomunados creados a nivel mundial y a nivel de los países. Los fondos mancomunados, si bien entre 2009 y 2013 solo supusieron el 4 % de las contribuciones de los donantes del PMA, contribuyeron considerablemente a las operaciones de este al complementar sus mecanismos internos de prefinanciación. También tuvieron importancia para la financiación de los servicios comunes que presta el PMA.
13. Además, el PMA apoyó los procesos de reforma a nivel mundial compartiendo sus experiencias, buenas prácticas e instrumentos. Su conjunto de medidas sobre preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia facilitó la labor de elaboración de un protocolo mundial sobre esta esfera dirigida por el Equipo de Tareas del Comité Permanente entre Organismos sobre Preparación y Resiliencia, en el marco de la Agenda Transformativa. Se determinó que los innovadores mecanismos internos de prefinanciación del PMA eran ejemplos valiosos para los otros agentes de asistencia humanitaria.
14. No obstante, en las evaluaciones también se identificaron algunas deficiencias. Por ejemplo, en el informe de síntesis relativo a la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia se observó que si bien la atención que el PMA dedicaba a las situaciones de emergencia de nivel 3 había hecho mejorar sus intervenciones de emergencia coordinadas a nivel central, a veces había consecuencias imprevistas para las situaciones de emergencia crónicas, de menor gravedad e infrafinanciadas.
15. El firme compromiso del PMA respecto de la planificación de las intervenciones a nivel interinstitucional hizo aumentar la coherencia, la confianza y el sentido de apropiación a nivel de los países. Sin embargo, estos procesos requerían muchos recursos y no produjeron cambios importantes en el enfoque estratégico o el contenido de las operaciones. En las evaluaciones se señaló en varias ocasiones que los procesos exigían demasiados insumos y que el nivel de aceptación de las reformas sobre el terreno era limitado o desigual.

Género y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas

16. En el informe de síntesis se puso de relieve que el claro compromiso institucional expresado por el PMA y el sistema de ayuda humanitaria respecto de temas transversales a menudo se incorporaba en las operaciones solo de manera limitada. Por ejemplo, a pesar de que los fondos mancomunados habían contribuido a promover la utilización del marcador de género del Comité Permanente entre Organismos, y de que durante las evaluaciones de las necesidades y las actividades de seguimiento se reunían datos desglosados por sexo, estas novedades tuvieron una influencia limitada en la programación del PMA. La escasez de fondos para los programas relacionados con las cuestiones de género limitó la capacidad del PMA para reducir las disparidades de género.

17. La medida en que se consultaba a los beneficiarios y se atendían sus preocupaciones en las actividades de programación fue desigual. Por ejemplo, aunque en 2010 el PMA estableció en Somalia una línea telefónica directa de asistencia reservada a los beneficiarios, en el momento de la evaluación la población local no tenía un gran conocimiento de la existencia de esa línea. Por otra parte, el enfoque del PMA respecto de la incorporación de las consideraciones de los beneficiarios en los programas en Sudán del Sur se citó como un ejemplo positivo. Otro ejemplo positivo se señaló en el Estado de Palestina, donde el PMA extrajo enseñanzas de las opiniones de los beneficiarios para actuar luego en consecuencia.

Programas que utilizan transferencias de base monetaria

18. Se está produciendo un cambio dinámico en las modalidades de transferencia que se utilizan en el sistema de ayuda humanitaria y se está pasando de la asistencia en especie a las transferencias de base monetaria⁷. Esta tendencia se observó también en el PMA —y fue en parte impulsada por este—; de hecho el PMA aumentó el recurso a las transferencias de base monetaria en todos los contextos, ya que en 2009 utilizó esta modalidad para el 1 % de los beneficiarios y en 2014 para el 11 %, un porcentaje que en ese año representó el 21 % de los costos operacionales del PMA⁸.
19. En las evaluaciones de 2015, como ocurrió en el Informe Anual de Evaluación de 2014, que abarcó la evaluación de la política en materia de transferencias de efectivo y cupones, generalmente se encomiaba al PMA por su mayor uso de las transferencias de base monetaria y se ponían de relieve los beneficios de estas modalidades y su buena aceptación por parte de los beneficiarios. Por ejemplo, en el Estado de Palestina, el innovador sistema de cupones electrónicos del PMA sirvió como modelo para operaciones en otros lugares. No obstante, hubo carencias en la capacidad del PMA para efectuar con rapidez transferencias de base monetaria en situaciones de emergencia. En diversas evaluaciones —incluidas las del Estado de Palestina y de la respuesta regional a raíz de la crisis siria— se detectaron deficiencias en los análisis en que se basó la selección de modalidades, particularmente a la hora de elegir entre los cupones y el efectivo.
20. En 2015, tras la evaluación de la política, se efectuaron cambios en los sistemas y los principios de orientación institucionales para que fuera posible realizar un análisis más preciso de los costos-efectos de las transferencias, tanto sujetas o no a restricciones, como condicionadas o no condicionadas. Estos cambios se examinarán en futuras evaluaciones.

Asociados no gubernamentales

21. En las evaluaciones se constató que las relaciones del PMA con los asociados no gubernamentales eran muy variables. Se observaron ejemplos de asociaciones eficaces, por ejemplo, en Etiopía y en la República Unida de Tanzania, mientras que en Filipinas, Jordania y el Líbano, las organizaciones no gubernamentales consideraban que sus relaciones con el PMA —y con otros organismos de las Naciones Unidas— eran de carácter contractual en lugar de ser verdaderas asociaciones.
22. En algunos casos una distribución de riesgos insuficiente, las carencias en la capacidad de los asociados y las escasas consultas con los asociados no gubernamentales pusieron en peligro la ejecución de los programas, como ocurrió en el Iraq y Madagascar, y en Sudán del Sur fue necesario pasar a la ejecución directa por parte del PMA. Además, los fondos mancomunados no generaron cambios significativos en las relaciones del PMA con sus asociados. En cambio, se constató que en algunos de los módulos de acción agrupada dirigidos o codirigidos por el PMA habían mejorado la confianza y las relaciones con los asociados, como ocurrió en Bangladesh y en Malí.
23. En general, se consideró que las medidas para abordar estas deficiencias a través del PREP eran inadecuadas con respecto a la importancia de la cuestión; se puede seguir mejorando para lograr

⁷ Véase también *Doing Cash Differently: How Cash Transfers Can Transform Humanitarian Aid*. Londres: Instituto de Desarrollo de Ultramar, 2015.

⁸ PMA, Informe Anual de las Realizaciones de 2014, últimos datos disponibles.

que en los módulos de acción agrupada se haga intervenir sistemáticamente a todos los participantes en pie de igualdad.

Desarrollo de la capacidad de los asociados gubernamentales

24. El PMA realizó inversiones importantes en el desarrollo de las capacidades de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia de las autoridades gubernamentales, en particular en países donde se producen catástrofes naturales de forma frecuente. Por ejemplo, el módulo de acción agrupada de logística apoyó a los organismos nacionales encargados de la gestión de las actividades en casos de catástrofe en lo relativo a la mejora del almacenamiento y la planificación para imprevistos en Haití, Mozambique, el Pakistán y en diversos países insulares del Pacífico. El PMA también obtuvo resultados positivos en el fomento de las capacidades locales a través de actividades de análisis y cartografía de la vulnerabilidad en el Estado de Palestina y en la República Unida de Tanzania, y del apoyo a la planificación para imprevistos y a la gestión de alimentos en Etiopía, Mozambique y Tayikistán.
25. No obstante, a nivel general las medidas de fortalecimiento de las capacidades de los asociados gubernamentales carecieron de coherencia y no se les asignó suficiente importancia. Solo el 11 % de la financiación del PREP se asignó al fortalecimiento de las capacidades de las autoridades nacionales. A pesar de que se disponía de orientación interinstitucional, las evaluaciones de los módulos de acción agrupada de seguridad alimentaria y de logística informaron de que las funciones de los módulos en materia de preparación para la pronta intervención en casos de emergencia y de desarrollo de la capacidad no estaban claras. Se constató que los fondos mancomunados tenían unas ventajas comparativas limitadas en la financiación de actividades de desarrollo de las capacidades.

Recursos humanos

26. A unas relaciones con los asociados y unos contextos operacionales ya difíciles, se añadieron otros factores que afectaron a las realizaciones del PMA en materia de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia. Si bien en todas las evaluaciones se puso de relieve que el personal del PMA era experimentado y pragmático y que las habilidades de ese personal habían otorgado credibilidad al PMA entre los asociados, los recursos humanos seguían siendo una causa de preocupación importante.
27. Las iniciativas introducidas mediante el PREP, como la lista de reserva para las intervenciones de emergencia, solo permitieron resolver algunos aspectos de los problemas detectados, y las carencias sistémicas de personal limitaron considerablemente las realizaciones de las operaciones. Los módulos mundiales dirigidos o codirigidos por el PMA desplegaron a personal de sus propios equipos de apoyo para poner a disposición capacidades de intervención inmediata y subsanar las carencias sobre el terreno, pero esto redujo la capacidad del personal para realizar tareas básicas importantes a nivel mundial. Los cursos de capacitación del personal eran de muy buena calidad, pero se determinó que se podía mejorar por lo que se refiere a la selección del personal destinatario y a las situaciones en las que había que desplegar a personal.

Financiación y flexibilidad

28. En la mayoría de las evaluaciones se determinó que los déficits de financiación limitaban las realizaciones del PMA, causando demoras e interrupciones en la cadena de suministros y llevando a reducir los volúmenes entregados y el tamaño de las raciones. La irregularidad de la dotación de recursos para actividades estratégicas como las introducidas mediante el PREP fue una causa de inquietud por lo que se refiere a la sostenibilidad. Gracias a los recursos destinados específicamente al módulo mundial de logística se obtuvieron mejoras en cuanto a la previsibilidad y la oportunidad, pero los déficits de financiación a nivel de los países generaron ineficiencia y llevaron a suspender los programas de los asociados, como ocurrió en Sudán del Sur. La eficacia del módulo de seguridad alimentaria se vio limitada por la irregularidad de la financiación a nivel mundial y de los países, a pesar del amplio reconocimiento de que las inversiones en coordinación valían la pena, un extremo confirmado por las evaluaciones.
29. El PMA, gracias a dos mecanismos de prefinanciación —la Cuenta de respuesta inmediata y el Mecanismo de financiación anticipada— pudo responder y ampliar la escala de las operaciones con rapidez. Los fondos mancomunados se usaron con frecuencia como garantía de los anticipos

internos o para el reembolso de esos anticipos, cuyos niveles máximos casi se duplicaron entre 2012 y 2014, con lo cual mejoró considerablemente la disponibilidad de financiación rápida y flexible. En 2014, el PMA estableció un mecanismo conjunto de intervención rápida con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), que se activó en Sudán del Sur el siguiente año y que permitió a los dos organismos ampliar con rapidez la escala de sus actividades para llegar a más de 1 millón de personas en zonas remotas.

Enseñanzas extraídas de las evaluaciones de las actividades de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia

- i) Las constataciones de las evaluaciones finalizadas en 2015, con algunos cambios en el nivel de importancia asignado a las distintas cuestiones, confirmaron en gran medida las enseñanzas en materia de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia extraídas del Informe Anual de Evaluación de 2014. En primer lugar, los beneficios de las innovaciones introducidas a través del proceso de reforma de la ayuda humanitaria a nivel mundial, incluidos los módulos de acción agrupada, los fondos mancomunados y los mecanismos de prefinanciación, quedaron confirmados por este análisis más amplio realizado en 2015. Las inversiones del PMA en la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia, incluidos el refuerzo de la capacidad técnica y los mecanismos de prefinanciación, permitieron al PMA seguir consolidando su buena reputación mediante intervenciones más eficaces y previsibles, especialmente en las situaciones de emergencia en gran escala y de aparición repentina.
- ii) Queda confirmada la segunda enseñanza extraída en 2014, de especial importancia para la Cumbre Humanitaria Mundial, según la cual existe el riesgo de que los procesos de todo el sistema entorpezcan actividades útiles desde el punto de vista operacional. En las evaluaciones de 2015 se constató que las crecientes exigencias de los procesos mundiales estaban limitando la aplicación de las reformas institucionales y habían tenido consecuencias inesperadas, lo cual llevó a repetidos llamamientos para que se redujeran gradualmente esos procesos con el fin de que disminuyeran las exigencias que debía atender el personal sobre el terreno.
- iii) A pesar de que se confirmó que los módulos de acción agrupada contribuían positivamente a las intervenciones humanitarias, en 2015 persistía la difícil cuestión de asignar recursos suficientes a la coordinación de esos módulos: diversas evaluaciones instaron a que se destinaran más recursos y se diera renovado impulso a los recursos humanos encargados de las intervenciones de emergencia. El personal dedicado y competente del PMA realiza sus tareas en contextos cada vez más difíciles, pero en las evaluaciones de 2015 se constató que, a pesar de los progresos realizados, seguía habiendo desafíos, en particular por lo que se refiere a la falta de capacidad en las nuevas esferas de actividad como la utilización de transferencias de base monetaria en situaciones de emergencia. Teniendo en cuenta la importancia de las transferencias de este tipo para la eficacia del PMA, en todas las evaluaciones se recomendó que se efectuaran inversiones adicionales en esta esfera en rápida evolución y que se le prestara más atención.
- iv) Sobre la base de la cuarta enseñanza derivada de las evaluaciones de 2014, en el análisis en que se basa el presente informe se confirmó la necesidad de seguir trabajando para que las relaciones con los asociados no gubernamentales pasaran de ser de carácter contractual a convertirse en verdaderas asociaciones. En las evaluaciones de 2015 se determinaron diversas buenas prácticas en las relaciones del PMA con sus homólogos nacionales, en especial en el fortalecimiento de la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia, la planificación para imprevistos y la gestión de alimentos. Estos ejemplos ilustran la importancia de reforzar los sistemas y capacidades nacionales en materia de preparación para emergencias para poder ir más allá de las actividades de respuesta inmediata y pasar a las de reducción de los riesgos de desastres y de fomento de la resiliencia. En muchas de las evaluaciones de 2015 se recomendó que en las relaciones con los asociados gubernamentales se centrara más la atención en el desarrollo de las capacidades y que se aplicara un enfoque más coherente a las relaciones con los asociados no gubernamentales.

- v) Como ya ocurrió en el Informe Anual de Evaluación de 2014, las evaluaciones de 2015 permitieron constatar que en el marco de las actividades del PMA de preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia, se podía seguir mejorando en lo relativo a las consideraciones de género y la rendición de cuentas a las personas afectadas. En este informe y en las evaluaciones en él presentadas se ponen de relieve diversos ejemplos útiles para orientar la labor futura.
- vi) El informe de síntesis de 2015 reveló que se había pedido que se realizaran análisis más rigurosos y que estos se utilizaran en mayor medida en el proceso de adopción de decisiones, especialmente en lo relativo a las cuestiones de género, a la redición de cuentas a las personas afectadas y a la retroinformación de estas.

1.3. Nutrición

- 30. El interés en la nutrición y los conocimientos al respecto siguen aumentando a nivel internacional. Los ODS abarcan la nutrición y el informe anual sobre la nutrición en el mundo⁹ promueve los conocimientos sobre este tema y la rendición de cuentas al respecto a nivel mundial. Dado que en 2012 el PMA adoptó una política en materia de nutrición, en el Plan Estratégico para 2014-2017, la nutrición ocupa un lugar más destacado que en el plan anterior.
- 31. Debido a la mayor atención que se dedica a esta esfera, en 2015 la nutrición fue un tema importante de las evaluaciones realizadas tanto por el PMA como por entidades externas. En una evaluación independiente exhaustiva del Movimiento para el fomento de la nutrición (SUN)¹⁰ se confirmó la rápida movilización de una amplia base de partidarios y se recomendó que el Movimiento SUN siguiera aprovechando sus fortalezas, abordando las deficiencias fundamentales en materia de diseño y reforzando las actividades de ejecución.
- 32. En 2015, la OEV finalizó una evaluación de la política del PMA en materia de nutrición de 2012 y dirigió una evaluación conjunta de las Iniciativas renovadas contra el hambre y la desnutrición infantiles (REACH), cuya Secretaría se encuentra en el PMA. Además, 11 de las 16 operaciones del PMA y una de las carteras de proyectos en los países evaluadas en 2015 abarcaban actividades de nutrición. En la presente sección se sintetizan todas las constataciones de las evaluaciones pertinentes para la nutrición.

Evaluación de la política en materia de nutrición de 2012

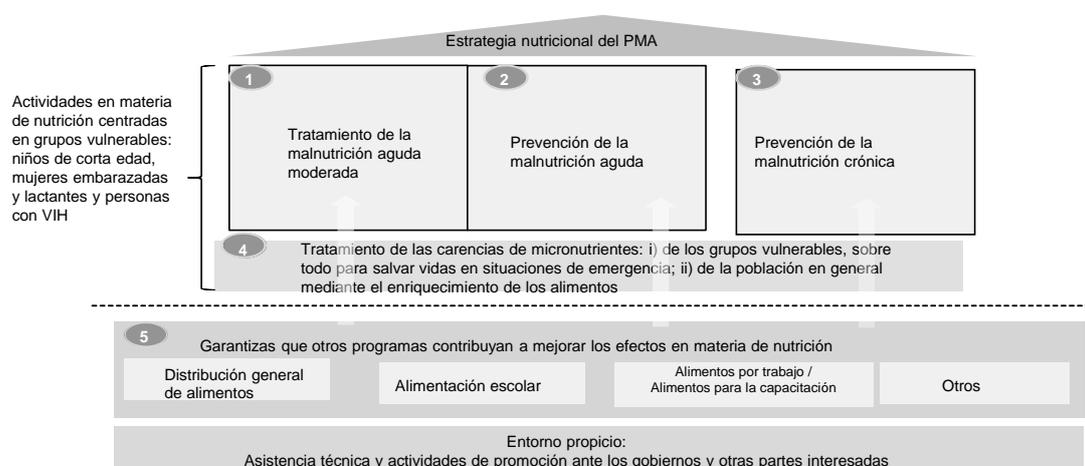
- 33. La política del PMA en materia de nutrición tiene por objeto influir en casi todas las operaciones del PMA abogando al mismo tiempo por una ampliación sustancial de los programas de nutrición. En su marco conceptual se distingue entre intervenciones centradas específicamente en la nutrición, en las que se aborda la malnutrición directamente, y las intervenciones que tienen en cuenta la nutrición, en las que se tratan las causas subyacentes de la malnutrición. El hecho de que haya cinco esferas distintas de política refleja la creciente concientización sobre la necesidad de abordar los retrasos del crecimiento así como la malnutrición aguda, y de centrar la atención tanto en la prevención como en el tratamiento. En la política se aboga por que se actúe a través de asociaciones y se logre una mayor coherencia entre los organismos de las Naciones Unidas.
- 34. El equipo de evaluación constató, por lo general, que la política era pertinente y oportuna: estaba redactada con claridad y se entendía bien en todo el PMA, y su marco conceptual era pertinente y duradero. Además, se ajustaba al mandato del PMA y era coherente con sus planes estratégicos, ya que ponía de relieve acertadamente la importancia de los enfoques y las asociaciones multisectoriales y de interesados múltiples para hacer frente a la malnutrición crónica y la malnutrición aguda, y hacía del desarrollo de las capacidades de los gobiernos y los asociados un objetivo concreto.

⁹ Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias. 2015. *Global Nutrition Report 2015: Actions and accountability to advance nutrition and sustainable development*. Washington D.C.

¹⁰ Mokoro Limited. 2015. *Independent Comprehensive Evaluation of the Scaling Up Nutrition Movement: Final Report – Main Report and Annexes*. Oxford, Reino Unido.

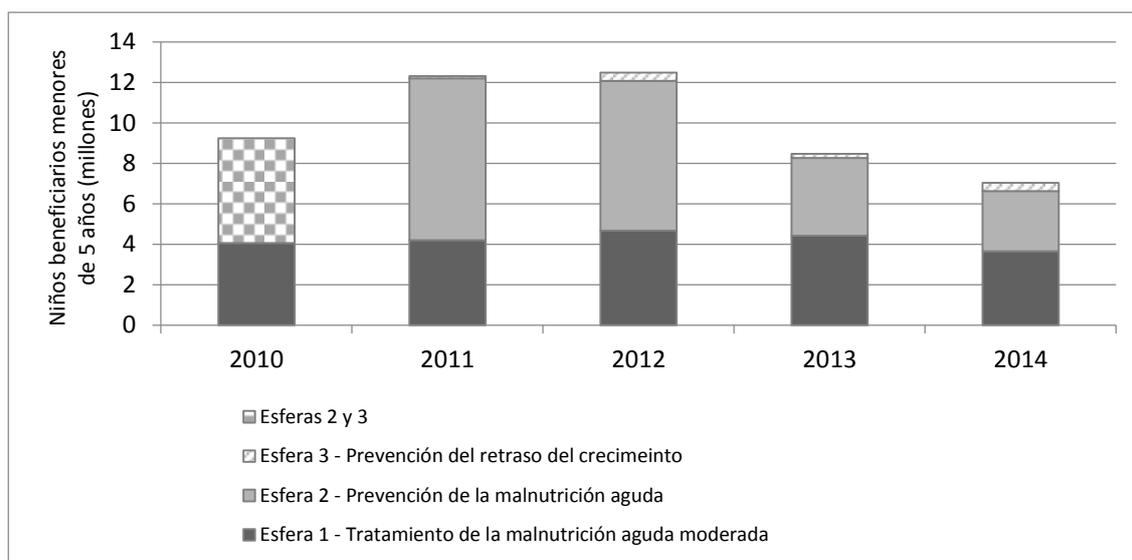
35. La política utilizaba datos empíricos recientes sobre desnutrición, incluida la importancia del retraso del crecimiento. No obstante, en la evaluación se concluyó que resultaba aún problemático respaldar adecuadamente, con una sólida base empírica, algunas de las disposiciones y recomendaciones de la política. En esta última se omitían cuestiones importantes que se habían planteado de forma reciente como la sobrealimentación, y su tratamiento de la temática de género era superficial. La política tenía una orientación práctica, pero sus objetivos implícitos en cuanto a la expansión de los programas de nutrición del PMA eran excesivamente ambiciosos. La importancia que asignaba a la alimentación suplementaria, junto a la atención insuficiente dedicada a los factores complementarios indicados en su marco conceptual, reforzaron la percepción de que la política estaba excesivamente centrada en soluciones basadas en la distribución de productos.

Figura 1: Marco conceptual de la política en materia de nutrición



36. Entre los resultados iniciales figuraba la mejora de las especificaciones nutricionales de los productos que suministraba el PMA; sin embargo, la escala de los programas de nutrición no se amplió en la medida prevista en la política (Figura 2: Número efectivo de beneficiarios en las esferas 1 a 3 de la política en materia de nutrición, 2010-2014). Para sus intervenciones de nutrición el PMA siguió recurriendo principalmente a la modalidad basada en los alimentos, mientras que las transferencias de base monetaria se utilizaron poco ya que hay pocos datos empíricos globales que demuestren los efectos obtenidos con esta modalidad en materia de nutrición. Los programas de prevención del retraso del crecimiento, inicialmente poco desarrollados, se ampliaron rápidamente, pero no aumentó el número de beneficiarios en esferas como el tratamiento y la prevención de la malnutrición aguda.
37. El PMA ha participado activamente en el Movimiento SUN y en otras asociaciones, pero los progresos hacia una mayor coherencia entre los organismos de las Naciones Unidas, aunque no dependieron por completo del PMA, han sido lamentablemente lentos.

Figura 2: Número efectivo de beneficiarios en las esferas 1 a 3 de la política en materia de nutrición, 2010-2014



Fuente: Informe de la evaluación de la política en materia de nutrición.

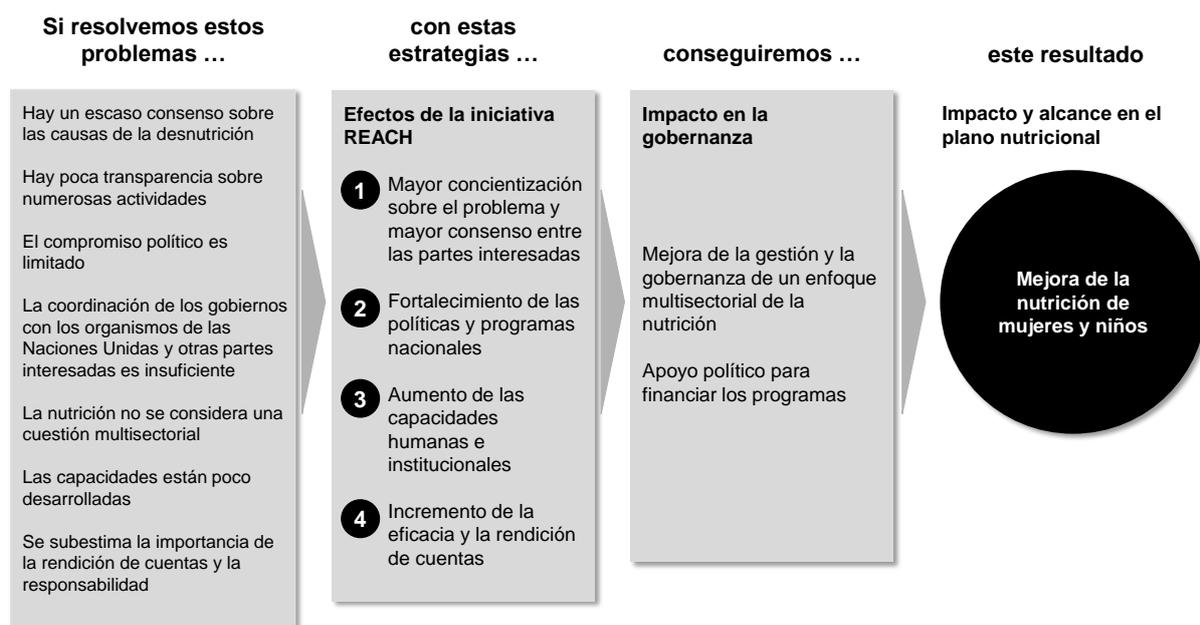
El análisis se limitó a los niños menores de 5 años. Los beneficiarios de la esfera 4 se recogen en las esferas 1 a 3. Por lo que se refiere a la esfera 5, en la evaluación no fue posible distinguir las intervenciones que integraban aspectos de nutrición potenciales de las efectivamente realizadas.

38. En la evaluación se recomendó: i) revisar, actualizar y seguir desarrollando la política en materia de nutrición y vincularla con el próximo Plan Estratégico del PMA; ii) mejorar las orientaciones relativas a esta política y su difusión, particularmente en esferas cruciales señaladas en la evaluación, entre las cuales las cuestiones de género y los programas que integran aspectos de nutrición; iii) mejorar el seguimiento y las actividades de investigación operacional; iv) desarrollar las capacidades en el PMA; v) mantener el compromiso del PMA respecto de las asociaciones multisectoriales, y vi) resolver los problemas sistémicos que limitan la disponibilidad de recursos.

Evaluación de la iniciativa REACH

39. La iniciativa REACH de las Naciones Unidas tiene por objeto apoyar la gobernanza en las intervenciones de nutrición a nivel de los países. Reúne al PMA, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Organización Mundial de la Salud (OMS), el UNICEF y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) con el fin de fortalecer la planificación en materia de nutrición a nivel de los países y promover una mayor coordinación entre estos organismos de las Naciones Unidas. La iniciativa REACH se puso en marcha en 2008 y se amplió en 2010. La presente evaluación, que abarca el período 2011-2015, se centra en la función de la Secretaría de la iniciativa REACH, que tiene su sede en el PMA, y en sus resultados en Bangladesh, Ghana, Malí, Mozambique, Nepal, la República Unida de Tanzania, Rwanda y Uganda.

Figura 3: Teoría del cambio de la iniciativa REACH



Fuente: Informe de la evaluación de la iniciativa REACH.

40. La evaluación permitió constatar que la iniciativa REACH está en plena consonancia con las prioridades de la agenda internacional en la esfera de la nutrición y con aquellas de los organismos asociados, así como con los objetivos en materia de género y equidad. A nivel de los países, la iniciativa complementó la labor del Movimiento SUN. No obstante, teniendo en cuenta la complejidad del entorno institucional, sus plazos de ejecución resultaron demasiado ambiciosos; su teoría del cambio subestimó la importancia del compromiso político y de la economía política de la cooperación interinstitucional, y su diseño no contó con una dotación de recursos suficiente para la magnitud de los cambios previstos.
41. La iniciativa avanzó notablemente en dos de sus cuatro esferas de actuación: mayor concientización y compromiso (efecto 1) y fortalecimiento de las políticas y los programas nacionales de nutrición (efecto 2). Los progresos fueron menores en lo que respecta al desarrollo de las capacidades (efecto 3) y a la mejora de la eficacia y la rendición de cuentas (efecto 4). La excelente planificación de la iniciativa, sus herramientas y su labor analítica hicieron especial hincapié en las cuestiones de equidad y género en la esfera de la nutrición, pero la ejecución en estas esferas fue lenta. Los resultados a nivel de los países se obtuvieron a un costo menor del presupuestado, lo que permitió postergar algunos plazos.
42. Incluso antes de que se finalizara la evaluación se decidió que la iniciativa REACH se convertiría en el órgano coordinador de la Red de las Naciones Unidas para el Movimiento SUN. A la luz de esta decisión, las recomendaciones de la evaluación se centraron en: i) mantener el enfoque de la iniciativa REACH de facilitación de la gobernanza en materia de nutrición, en condiciones de neutralidad y a nivel de los países; ii) ampliar el plazo de participación; iii) reforzar los incentivos para que los organismos efectúen contribuciones a la iniciativa; iv) rediseñar la teoría del cambio; v) alinear la iniciativa REACH con otras iniciativas de apoyo técnico en la esfera de la nutrición, y vi) aumentar el apoyo prestado en materia de género y equidad en la esfera de las actividades de nutrición.

Constataciones de otras evaluaciones en la esfera de la nutrición

43. Las constataciones relativas a la nutrición derivadas de las evaluaciones de operaciones en 2015 corroboraron las de la evaluación de la política en materia de nutrición referentes al ritmo desigual de aplicación de los conceptos y enfoques definidos en la propia política. Hubo demoras en la puesta en práctica de los programas que integraban aspectos de nutrición y en la creación de la base de datos empíricos necesaria mediante actividades cuidadosas de seguimiento y medición del impacto. En unos pocos casos —principalmente en Bangladesh—, las oficinas en

los países aplicaron claramente la política en las actividades de análisis y diseño de programas. En otros casos, los encargados de efectuar la evaluación aprovecharon de forma explícita los conceptos de la política para su análisis. Sin embargo, en varios casos la política en materia de nutrición tuvo poca influencia aparente en los programas o en el enfoque utilizado en la evaluación de esos programas.

44. Para sus iniciativas de nutrición también son pertinentes diversas constataciones formuladas en las evaluaciones de las operaciones sobre la eficacia global del PMA. Por ejemplo, las operaciones solían ser demasiado ambiciosas con respecto a los recursos humanos de que disponía el PMA; las competencias y los enfoques necesarios no siempre se correspondieron con las capacidades técnicas y humanas del PMA, y, cuando la financiación era limitada, el PMA podría haber sido más eficaz concentrando sus actividades en menos esferas durante un período prolongado.
45. Habida cuenta del diseño de los programas, la nutrición no fue un tema importante en la evaluación de la intervención siria. La evaluación de la cartera de proyectos en la República Unida de Tanzania permitió constatar que el PMA había seguido las directrices de la política al abordar el retraso del crecimiento y las carencias de micronutrientes en los campamentos de refugiados, y que había intervenido de forma constructiva en los debates nacionales sobre la política en materia de nutrición, pero podría haber actuado con más dinamismo. Teniendo en cuenta que en el Estado de Palestina los niveles de desnutrición eran relativamente bajos y que la obesidad y las carencias de micronutrientes iban en aumento, en la evaluación de su cartera de proyectos se confirmó que la decisión del PMA de ajustar la composición de las raciones de alimentos y colaborar con el gobierno y otros asociados, en lugar de proporcionar productos nutricionales especiales, había sido correcta.

Enseñanzas extraídas de las evaluaciones en materia de nutrición

- i) *La función y la ventaja comparativa del PMA en la esfera de la nutrición.* Las constataciones de las evaluaciones indican la necesidad de adoptar una visión más realista en cuanto a los recursos disponibles para los programas de nutrición, particularmente por lo que se refiere a las actividades de prevención, lo que confirma la necesidad de datos empíricos claros sobre la ventaja comparativa del PMA. Es necesario articular mejor, en coordinación con los asociados, la función de las modalidades basadas en los productos y contar con datos empíricos sobre el valor añadido que aporta el PMA en cada esfera prioritaria de la nutrición, en contextos tanto de emergencia como de desarrollo.
- ii) *La colaboración en el marco de las Naciones Unidas.* Las evaluaciones de la política en materia de nutrición del PMA y de la iniciativa REACH se hicieron eco de las constataciones sobre la colaboración en el marco de las Naciones Unidas contenidas en la evaluación independiente del movimiento SUN. Todas ellas pusieron de relieve la necesidad de que hubiera: i) un compromiso, al más alto nivel jerárquico de los organismos de las Naciones Unidas, con el Programa Mundial de las Naciones Unidas sobre Nutrición¹¹ y la red del Movimiento SUN, y ii) un mandato claro y unos mecanismos más sólidos de rendición de cuentas establecidos por los órganos rectores de los organismos de las Naciones Unidas con el fin de reforzar los incentivos a la cooperación y coordinación interinstitucionales.
- iii) *La puesta en práctica de la política en materia de nutrición.* La política del PMA en materia de nutrición es una buena plataforma, pero debería reforzarse en diversos aspectos:
 - a) El PMA hace debidamente de la nutrición una prioridad institucional importante y esto debe reflejarse en su próximo Plan Estratégico, en plena colaboración con los otros organismos y de forma acorde con el Programa Mundial de las Naciones Unidas sobre Nutrición.
 - b) La capacidad del PMA en materia de nutrición puede seguir ampliándose si las oficinas en los países y los despachos regionales se equipan con el personal y los

¹¹ Programa Mundial de las Naciones Unidas sobre Nutrición, versión 1.0, 2015. La Red de nutrición de las Naciones Unidas está integrada por el PMA, el FIDA, la FAO, el UNICEF y la OMS.

conocimientos técnicos adecuados para gestionar programas de calidad, promover eficazmente la política a nivel nacional y apoyar las estrategias nacional en materia de nutrición y la planificación correspondiente.

- c) El personal debería poder acceder con más facilidad a orientación de muy buena calidad sobre esta cuestión. Habría que subsanar las lagunas importantes en las orientaciones sobre nutrición, especialmente las relacionadas con los enfoques que integran aspectos de nutrición, la “doble carga”, el seguimiento de los efectos y la coherencia entre las actividades relativas a la nutrición, las cuestiones de género y las transferencias de base monetaria.
- iv) *El fortalecimiento de la base de datos empíricos para la labor del PMA en la esfera de la nutrición:*
 - a) Comprobar empíricamente la eficacia práctica de algunos enfoques del PMA en materia de nutrición sigue siendo problemático. Hay posibilidades de formular una estrategia integral de investigación operacional en asociación con instituciones de investigación sobre nutrición de nivel internacional y nacional.
 - b) La utilización de los indicadores de los efectos en materia de nutrición incluidos en el Marco de resultados estratégicos se encuentra en una fase temprana. Como ocurre en otras esferas, se pide a los responsables de la adopción de decisiones que asignen sistemáticamente prioridad a la demostración empírica del impacto. A este respecto resultará valiosa la formulación de criterios de orientación adecuados para los programas del PMA y los sistemas nacionales de seguimiento y evaluación.
- v) *Medidas dirigidas a resolver los problemas sistémicos en materia de recursos.* Además de la mejora de la base de datos empíricos para una labor de promoción persuasiva —en particular en relación con la prevención de la malnutrición— y de la coherencia interna y externa de las intervenciones de nutrición, hay una serie de iniciativas pertinentes para la nutrición destinadas a resolver los problemas de recursos del PMA, a saber: i) el examen del Marco de financiación y las medidas conexas para aumentar la flexibilidad y la previsibilidad de la financiación, y ii) la mejora de los sistemas de seguimiento financiero y de los efectos para que sea posible realizar mejores análisis de la eficacia en función de los costos y de la presupuestación y la presentación de informes basadas en los resultados.

1.4. Evaluaciones de países concretos

Contexto

- 46. En esta sección se exponen de forma resumida constataciones y enseñanzas adicionales extraídas de las evaluaciones de países concretos finalizadas en 2015¹². Las evaluaciones reflejaron la diversidad de las operaciones del PMA y abarcaron todos los tipos de actividades ejecutadas en diversos contextos ambientales, políticos y económicos, incluidos los caracterizados por la escalada de los conflictos, crisis repentinas y crisis prolongadas y entornos relativamente estables. Los contextos descritos en las dos evaluaciones de carteras de proyectos —la del Estado de Palestina y la de la República Unida de Tanzania— eran considerablemente distintos, excepto por lo que se refiere a la larga duración de la intervención del PMA.
- 47. En primer lugar, las operaciones y las carteras evaluadas eran de escala extraordinariamente diversa. Por ejemplo, el presupuesto de la intervención regional emprendida por el PMA a raíz de la crisis siria fue de 4.700 millones de dólares para el período 2011-2014, mientras que el de la cartera de la República Unida de Tanzania fue de 293 millones de dólares para ese mismo período. De las 16 operaciones evaluadas, el 25 % tenían presupuestos inferiores a los 17 millones de dólares¹³. La Figura 4 ilustra la variedad de contextos y magnitud de las

¹² El Informe de síntesis sobre las evaluaciones de operaciones se presentó a la Junta en noviembre de 2015; en él se evalúan las operaciones realizadas entre julio de 2014 y junio de 2015.

¹³ De las 16 evaluaciones de operaciones incluidas en el informe de síntesis, 9 eran evaluaciones de mitad de período.

intervenciones del PMA. Debido a esta diversidad la importancia de las constataciones cualitativas y las enseñanzas comunes contenidas en el informe de síntesis es todavía mayor.

48. En 2015, además de tener que ocuparse de un número importante de crisis en gran escala (véase la Introducción), el PMA tuvo posiblemente que enfrentarse a desafíos cada vez más complejos como: i) comprender las necesidades de los beneficiarios; ii) procurar que cada vez más agentes trabajaran en armonía; iii) velar por que las actividades de emergencia a corto plazo se realizaran teniendo en cuenta una serie de problemas a más largo plazo e interrelacionados; iv) gestionar la transición entre las intervenciones de emergencia inmediatas, las crisis prolongadas y la protección social a largo plazo, y v) aplicar los distintos enfoques adecuados en contextos de ingresos bajos y de ingresos medios.

Figura 4: Características contextuales de las evaluaciones complejas y de las evaluaciones de operaciones

	Evaluaciones complejas			Evaluaciones de operaciones																	
	Evaluación de la cartera de proyectos en el Estado de Palestina	Evaluación de la cartera de proyectos en la República Unida de Tanzania	Intervención ante la crisis siria	Armenia	Bangladesh	Ecuador	Ghana	Guinea-Bissau	Haití	Honduras	Irán, República Islámica del	Malawi	Mali	Mozambique	Pakistán	Somalia	Túnez	Zambia	Zimbabue		
Tipo de oficina en el país: ● = pequeña ●● = mediana ●●● = grande																					
Estado frágil*																					
País de ingresos medios**																					
País afectado por desastres naturales recurrentes***																					
Tamaño de la oficina del PMA	●●●	●●	●●●	●	●●●	●	●	●	●●●	●●	●	●●	●●●	●●	●●●	●●●	●	●	●●●	●	●●●

Nota: en la categoría "grande" se combinan las clasificaciones "grande" y "muy grande" del PMA y en la "pequeña" las "pequeñas" y "muy pequeñas".

 Parcial

* Fuente de la definición: Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), 2015 (lista armonizada de 2014 del Banco Mundial, el Banco Africano de Desarrollo y el Banco Asiático de Desarrollo); índice de Estados frágiles de 2014, Fund for Peace.

** Fuente: Banco Mundial.

*** Fuente: Índice de Riesgo Mundial de 2013.

Posicionamiento estratégico y asociaciones

49. El PMA, al seguir adelante con la transición de la ayuda alimentaria a la asistencia alimentaria y responder al mismo tiempo a crisis prolongadas cada vez más graves y numerosas, también tuvo que considerar lo siguiente: i) la evolución del panorama internacional y los objetivos contenidos en el diálogo mundial sobre la acción humanitaria y el desarrollo; ii) las reformas mundiales de la ayuda humanitaria; iii) las demandas relativas al aumento de la transparencia, la rendición de cuentas a las poblaciones afectadas y la demostración empírica de la eficacia al menor costo; iv) las prácticas más recientes en la acción humanitaria, influidas por los rápidos avances tecnológicos, y v) la evolución de los conocimientos en esferas como la nutrición.

50. Las evaluaciones confirmaron, en su conjunto, que el PMA seguía adaptándose a la evolución de las necesidades y expectativas internacionales. Se constató que las operaciones del PMA eran en general adecuadas para las necesidades de los beneficiarios, con algunas excepciones. En varios casos la correspondencia entre los programas del PMA y las necesidades de los beneficiarios durante la fase de ejecución no era tan buena como lo en la fase de diseño. Este menor grado de correspondencia se debe a la evolución de los contextos, a un optimismo excesivo en la fase inicial de formulación de supuestos iniciales en materia de financiación, o al hecho de que el seguimiento no se utiliza sistemáticamente para perfeccionar la selección de beneficiarios.

51. Si bien la labor del PMA evaluada estaba de forma general en consonancia con los principios humanitarios, se observó que habían tenido que hacerse algunas concesiones difíciles. Por

ejemplo, mientras que el PMA informaba de que su enfoque le permitía obtener el mayor acceso posible a las poblaciones afectadas, algunos de los beneficiarios y de los asociados tenían la percepción de que la relación del PMA con el Gobierno sirio era perjudicial para su reputación de entidad imparcial y neutral. En el Estado de Palestina, el debate sobre la dicotomía percibida entre las intervenciones humanitarias y el desarrollo era un reflejo de los desafíos institucionales más amplios con los que se enfrentaba el PMA al procurar desempeñar una función más orientada a la habilitación.

52. En particular, mientras el PMA sigue adelante con la transición de las funciones de ejecución a las de habilitación, los asociados que elige y las relaciones que mantiene con estos son cruciales para la consecución de sus Objetivos Estratégicos. Las evaluaciones de 2015 demostraron que el PMA era consciente de esta cuestión; sin embargo, al aplicar su enfoque en materia de establecimiento de asociaciones, debía tener debidamente en cuenta la variedad de sus relaciones con los organismos de ejecución, los agentes estatales, los organismos de las Naciones Unidas, otros organismos internacionales y el sector privado.
53. Por ejemplo, en la mayor parte de las evaluaciones se expresaron su satisfacción por el nivel general de coherencia del PMA con las políticas y marcos nacionales. Por lo que se refiere a las asociaciones con los gobiernos, en las evaluaciones se constató la firme voluntad general de establecer asociaciones de este tipo, cuando existían oportunidades, pero unos supuestos excesivamente optimistas en cuanto a las capacidades técnicas y financieras de los asociados llevaron al establecimiento de programas demasiado ambiciosos. En diversas evaluaciones se constató que se habría podido progresar más por lo que se refiere a la armonización con los sistemas nacionales de protección social existentes, y señalaron la posibilidad de desarrollar de manera sostenible la capacidad de las instituciones nacionales y la influencia del PMA en las políticas nacionales.
54. En cuanto a las asociaciones interinstitucionales, había por lo general un elevado nivel de armonización con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) a nivel de los países. No obstante, respecto de las carteras de proyectos en los países que operaban en el marco de la iniciativa “Unidos en la Acción”, se informó con frecuencia de que el nivel de esfuerzo requerido era excesivo para los beneficios que se obtenían.
55. Se pusieron de relieve algunos buenos ejemplos de asociaciones con el sector privado, incluidas la asociación innovadora para el uso de cupones electrónicos en el marco de la intervención regional siria. Tanto en esta intervención como en la cartera de proyectos del Estado de Palestina, se dedicó más atención a los beneficios económicos secundarios derivados de la participación del sector privado.

Análisis y diseño

56. Antes del diseño de las operaciones y las carteras, se realizó una importante labor analítica y se observó que 12 de las 16 operaciones evaluadas tenían firmes fundamentos analíticos. No obstante, en las evaluaciones también se puso de relieve la necesidad de una labor de análisis constante para permitir que con el tiempo las actividades se fueran perfeccionando y adaptando, y se observó que con frecuencia en el diseño de los programas no se tenían en cuenta las disyuntivas que planteaban los déficits de financiación, que podrían haberse previsto. Por ejemplo, si bien el conocimiento que tenía el PMA de las necesidades humanitarias había permitido una ampliación rápida de la magnitud de la intervención a raíz de la crisis siria —con programas ampliamente adecuados desde el principio—, los análisis de los mercados, las cuestiones de género, la inseguridad alimentaria, la dinámica de los conflictos y la eficacia en función de los costos fueron insuficientes para fundamentar las decisiones en materia de selección de beneficiarios y modalidades de transferencia.
57. De los seis casos examinados en el contexto de las estrategias en los países solo en dos se utilizaron análisis de este tipo para fundamentar el diseño de las operaciones. En algunos casos y algunos sectores, la ejecución no se ajustó al diseño estratégico o bien el reposicionamiento estratégico se efectuó con lentitud por razones que no siempre eran evidentes. Cada vez es más

importante seleccionar la mejor modalidad de transferencia, y la rápida evolución de la tecnología ha ampliado la gama de opciones. Como ocurrió en años anteriores, en muchas evaluaciones se constató que los análisis en que se basaba la selección de las modalidades de transferencia no eran satisfactorios —en especial por lo que se refiere a optar entre el uso de efectivo o de cupones—. Se espera que la reciente actualización de las orientaciones en esta esfera y el apoyo aportado a las transferencias de base monetaria queden reflejados en las constataciones de las futuras evaluaciones.

Realizaciones y resultados

58. En las evaluaciones de 2015 se concluyó que en general las realizaciones técnicas eran buenas, y se reconoció nuevamente la agilidad y la fortaleza del Programa en la esfera de la logística y su función de liderazgo en las intervenciones humanitarias internacionales. En ellas también se constató la capacidad de innovación y adaptación para responder a contextos en evolución y a la orientación dada por los sucesivos planes estratégicos del PMA, pero se reconoció que esta labor de adaptación —la transición de la ayuda a la asistencia alimentaria y de la función de ejecución a la de habilitación— estaba todavía en curso de realización.
59. Aunque la respuesta a la crisis siria podría haber sido mejor, en la evaluación se constató que en general el Programa había prestado en el momento oportuno y de manera adecuada, en el marco de una operación cuya escala se había ampliado enormemente a medida que la crisis iba evolucionando. El PMA fue eficaz a la hora de proteger la seguridad alimentaria de los refugiados y prestó asistencia utilizando métodos que tuvieron beneficios económicos colaterales. En el Estado de Palestina, la escala de la innovadora modalidad de los cupones electrónicos se amplió con rapidez, lo que permitió prestar asistencia a un número de beneficiarios mayor que el previsto originalmente y con una eficacia en función de los costos superior a la que se habría obtenido con la asistencia en especie.
60. A nivel de los productos, las evaluaciones de las operaciones y las carteras en los países mostraron que las mayores diferencias negativas entre el nivel de cobertura alcanzado y el previsto se habían registrado en las actividades de nutrición y en las de asistencia alimentaria para la creación de activos, principalmente a causa de déficits de financiación. Si bien era más probable que las distribuciones generales permitieran asistir al número de beneficiarios previsto, a causa de los déficits de financiación y las interrupciones en la cadena de suministros, con frecuencia los beneficiarios no recibieron toda la asistencia que se les había destinado. Incluso cuando se prestó asistencia al número de beneficiarios previsto o a un número superior, solía haber reducciones en la frecuencia o el tamaño de las transferencias, o en ambas cosas.
61. Según las evaluaciones, las realizaciones en materia de desarrollo de las capacidades fueron desiguales. Se observaron ejemplos positivos acordes con la transición del PMA de la función de ejecución a la de habilitación en las actividades de alimentación escolar, reducción del riesgo de desastres, capacidad nacional de protección social en el Estado de Palestina y análisis y cartografía de la vulnerabilidad en la República Unida de Tanzania. No obstante, en cinco de las 16 evaluaciones de operaciones se determinó que se habían aplicado enfoques fragmentados en lugar de modelos orientados a los sistemas y que se habían perdido oportunidades de participar o de influir en las políticas nacionales y de integrar en ellas la cartera de proyectos del PMA. Siguió habiendo confusión entre el desarrollo y el aumento de las capacidades, y las posibilidades de traspaso de las responsabilidades con frecuencia se vieron reducidas por la limitación de las capacidades técnicas y financieras de los gobiernos o por el contexto nacional. El nivel insuficiente de notificación y representación siguió siendo un problema importante.
62. Las operaciones y las carteras de proyectos en los países evaluadas en 2015 también dieron resultados desiguales en lo relativo a la temática de género. En el diseño de cuatro de las 16 operaciones se tenía en cuenta la perspectiva de género, mientras que en otras operaciones el análisis de las cuestiones de género y el seguimiento correspondiente solo se tenían en cuenta de manera superficial. No obstante, en 13 de las evaluaciones de operaciones y en las dos evaluaciones de la cartera de proyectos en el país se constató empíricamente que las oficinas en los países estaban adoptando medidas para resolver el problema de las barreras de género y

empoderar a las mujeres, unas cuestiones que los sistemas de presentación de informes no siempre permitían reflejar.

Enseñanzas extraídas de las evaluaciones de países concretos

- i) *Innovación.* Entre las innovaciones más notables del PMA figura el uso de cupones electrónicos, especialmente en situaciones de emergencia, y la función de facilitación que desempeña en la esfera de las plataformas destinadas a ser utilizadas de forma conjunta por varios organismos para atender las diversas necesidades de los beneficiarios. El desarrollo y la utilización de estos cupones en el Estado de Palestina se consideró uno de los mayores logros de la cartera de proyectos y se convirtió en un modelo para otras operaciones del PMA, incluida la intervención siria. Sin embargo, como indicaban enseñanzas parecidas del Informe Anual de Evaluación del año pasado acerca de la gestión de las innovaciones, estas deben fundamentarse en análisis y actividades de seguimiento de muy buena calidad. El fortalecimiento de las actividades de seguimiento del PMA permitirá comprender mejor los costos y beneficios de los distintos criterios de diseño y los diferentes enfoques y modalidades, y establecer una comunicación creíble al respecto.
- ii) *Análisis y seguimiento.* En casi todas las evaluaciones se puso de relieve la necesidad de que el PMA reforzara sus funciones de seguimiento y análisis para mejorar el diseño de las modalidades y la selección de beneficiarios durante la fase de ejecución y también para fundamentar las decisiones iniciales. Tanto en el informe de síntesis sobre las operaciones evaluadas en 2015 como en el Informe Anual de Evaluación del año pasado se señaló que la capacidad del PMA para proporcionar datos empíricos sobre los efectos y efectuar con regularidad análisis de la eficacia en función de los costos era imprescindible para ganarse la confianza de los interesados en el entorno operacional del PMA, que era cada vez más complejo y saturado.
- iii) *Vínculos más sólidos con los sistemas nacionales de protección social.* Las actividades del PMA se están armonizando e integrando cada vez más con los sistemas más generales de protección social a nivel nacional. El PMA debería participar de forma más activa y constante en el desarrollo de estos sistemas, de forma acorde con su continuo proceso de transición de las funciones de ejecución de la asistencia alimentaria a las de habilitación para lograr soluciones sostenibles al problema del hambre.
- iv) *Limitaciones de financiación.* El PMA se ve con frecuencia limitado por el tipo y la cuantía de la financiación que recibe. En muchos casos, las modalidades de transferencia se vieron condicionadas por las preferencias de los donantes¹⁴. El paso a soluciones más estratégicas y sostenibles al problema del hambre requiere un esfuerzo constante para obtener financiación y asignaciones financieras más flexibles y previsibles. Al mismo tiempo, en muchas ocasiones es posible prever las limitaciones en materia de financiación y estas deberían tenerse en cuenta de forma más explícita a la hora de planificar la magnitud de las operaciones del PMA y de efectuar la selección de beneficiarios.
- v) *Transición de la función de ejecución a la de habilitación.* En las evaluaciones se constató que si bien se continuaba progresando en este proceso de transición, seguía habiendo limitaciones. Las evaluaciones de 2015 indicaron que para obtener buenos resultados había que elegir de manera inteligente y estratégica a los asociados nacionales para la ejecución de programas y la asunción de compromisos a largo plazo, y proceder paralelamente a una evaluación más general y a la adopción sistemática de enfoques de desarrollo de las capacidades basados en sinergias.
- vi) *Sistemas institucionales y apoyo institucional.* El PMA ha demostrado su agilidad en materia de ampliación de la escala de sus actividades durante la fase inicial de las crisis

¹⁴ En el informe de síntesis sobre las evaluaciones de operaciones se señaló que: “El PMA, que depende de contribuciones voluntarias, en las 16 operaciones evaluadas se encontró en una posición de vulnerabilidad debido a las preferencias de los donantes. La asignación de fondos a fines específicos, los compromisos a corto plazo y la fragmentación de las contribuciones restringieron su margen de maniobra y limitaron la posibilidad de intervenir estratégicamente pensando en el futuro. La reorientación a nivel de los países se ha llevado a cabo a pesar de los flujos de recursos y no gracias a ellos.”

repentinas. Seguir desarrollando los sistemas institucionales del PMA, y ofrecer más apoyo y orientación, permitiría a las oficinas en los países mejorar la gestión de los procesos de transición en situaciones de crisis prolongadas y que cambian con rapidez, y la participación en el desarrollo de las capacidades nacionales en contextos más estables. Este nuevo proceder requiere: i) una financiación más flexible, como se indica en el Marco de financiación vigente; ii) competencias para desempeñar las nuevas funciones del PMA, y iii) una orientación y un apoyo más sistemáticos en esferas que el PMA procura fortalecer o donde trata de innovar, en especial las de seguimiento, análisis de la eficacia en función de los costos, género, protección social y desarrollo de las capacidades, así como en los enfoques de “habilitación” en sentido más amplio.

Parte 2: Función de evaluación en el PMA

2.1 Nueva política en materia de evaluación

63. En 2015, el desarrollo de la función de evaluación en el PMA vino determinado por las constataciones y recomendaciones de dos exámenes importantes efectuados el año anterior: el examen por expertos homólogos de la función de evaluación en el PMA, realizado por el Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE)¹⁵; y el análisis de la función de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas, efectuado por la Dependencia Común de Inspección (DCI). En noviembre de 2014 la Junta aprobó la respuesta de la dirección a las recomendaciones del examen por expertos homólogos y más adelante, en noviembre de 2015, también aprobó una nueva política en materia de evaluación.
64. Adoptada en 2015, Año Internacional de la Evaluación, y en un contexto de mejora de las modalidades de evaluación a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas y el Comité Permanente entre Organismos, y de preparativos de la Agenda 2030, la nueva política en materia de evaluación sitúa la evaluación en el centro de las iniciativas ininterrumpidas del PMA de fortalecimiento institucional para lograr sus Objetivos Estratégicos y maximizar su contribución al logro de los ODS.
65. La política en materia de evaluación (2016-2021)¹⁶ tiene el objetivo de mejorar la contribución del PMA para acabar con el hambre en el mundo incorporando los conceptos y sistemas de evaluación, y los comportamientos en ese sentido, en la cultura de rendición de cuentas y aprendizaje del PMA, lo cual se logrará velando por que los resultados de las evaluaciones se integren de forma constante y completa en las políticas, las estrategias y los programas del PMA.
66. En consonancia con la importancia que se asigna en la Agenda 2030 a las asociaciones a escala nacional y mundial, con arreglo a la nueva política, la función de evaluación en el PMA se basa en un modelo que combina las evaluaciones centralizadas con las evaluaciones descentralizadas impulsadas por la demanda —lo que es un cambio importante respecto de la política anterior—. Los objetivos de la política son: i) responder a la demanda creciente de datos empíricos y rendición de cuentas sobre los resultados, a nivel de los países, por parte de los interesados, y ii) respaldar las asociaciones del PMA y sus aportaciones basadas en datos empíricos a las políticas, sistemas y capacidades nacionales con el fin de que se alcancen los ODS.
67. La política comprende un marco normativo y de rendición de cuentas integrado que define las normas en materia de cobertura, los principios, los criterios y las funciones y responsabilidades por los que se regirá la labor de evaluación en todo el PMA. Además de los objetivos fijados en materia de movilización de recursos para hacer frente al aumento sustancial requerido del número de evaluaciones, la política prevé asimismo el aumento y desarrollo de las capacidades del personal del PMA, la prestación de asesoramiento para mejorar la calidad de las evaluaciones, la gestión de los conocimientos y los sistemas de presentación de informes. El Director de Evaluación dirige la función de evaluación en su conjunto, establece las normas conexas, supervisa la labor en su totalidad y rinde cuentas al respecto.
68. En la política se reconoce la magnitud del cambio que supone esta ampliación de la función de evaluación en el PMA, se adopta un enfoque por fases para el cambio orgánico y se prevé su aplicación gradual entre 2016 y 2021. La política se apoya en: i) la Carta de la función de evaluación (Anexo), que describe el mandato, las facultades de la función de evaluación y las disposiciones institucionales correspondientes, y ii) una estrategia de evaluación interna para guiar la aplicación por fases de la política. En conjunto, la política en materia de evaluación, la Carta de la función de evaluación y la estrategia de evaluación constituyen el fundamento para incorporar la función de evaluación en todo el PMA durante los próximos años. Como primer paso en este sentido, a finales de 2015 la Directora Ejecutiva inauguró la primera reunión mundial

¹⁵ Este documento puede consultarse en: <https://www.wfp.org/content/occd-dacuneg-peer-review-evaluation-function-un-world-food-programme-2008-2013>.

¹⁶ <http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/eb/wfp277626.pdf>.

del PMA dedicada a la evaluación y destinada a difundir la política e introducir la red mundial de evaluación del PMA.

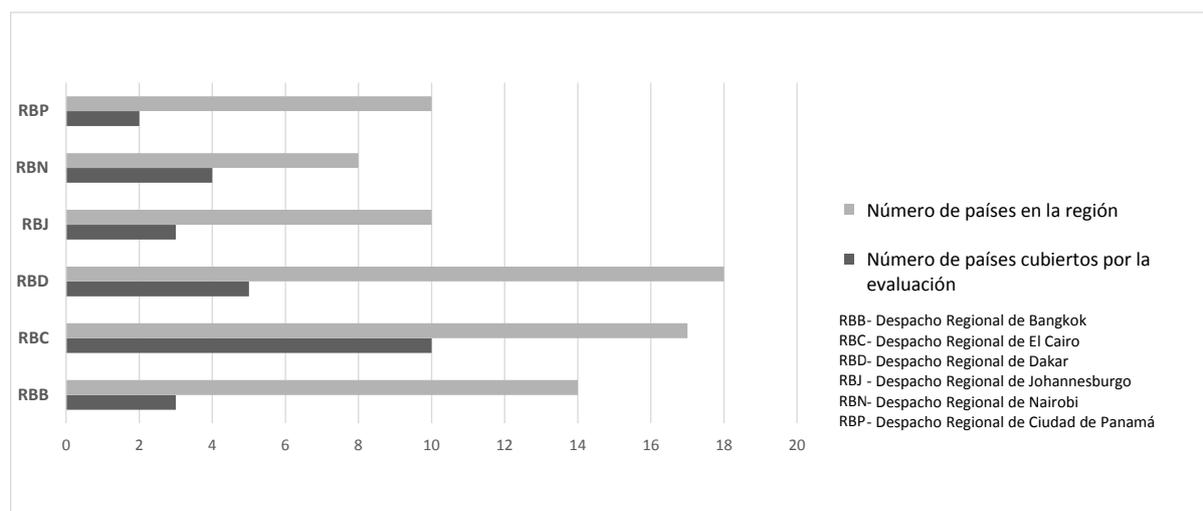
2.2 Realizaciones de la OEV en 2015 con respecto a su plan de trabajo

69. En esta sección se informa sobre las realizaciones de la OEV con respecto a su plan de trabajo, presentado en el Plan de Gestión del PMA para 2015-2017. En ella se ponen de relieve las realizaciones en lo relativo a: i) la realización del programa previsto que preveía evaluaciones complejas y una serie temporal de evaluaciones de operaciones concretas gestionadas por la OEV, y la cobertura de dicho programa; ii) el establecimiento de la función de evaluación descentralizada del PMA; iii) la difusión y la utilización de las evaluaciones; iv) la participación en el sistema internacional de evaluación, y v) la utilización de los recursos humanos y financieros asignados para el año, con el fin de llevar a término la rendición de cuentas sobre los resultados de gestión de la OEV.

Evaluaciones y cobertura

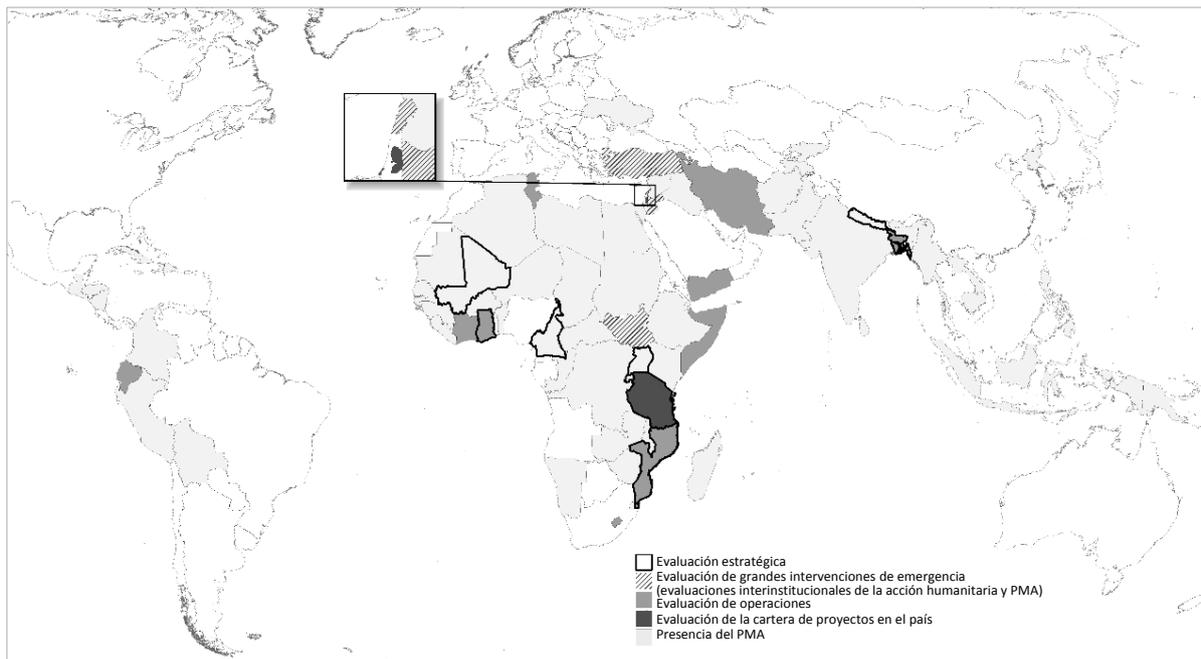
70. En el programa de evaluación finalizado en 2015 por la OEV se mantuvieron los considerables avances en materia de cobertura de evaluación que se iniciaron en 2014 (Figura). En 2015, las evaluaciones de la OEV cubrieron 27 países, un número inferior al máximo alcanzado en 2014 —cuando se cubrieron 33 países—, pero que sigue representando un buen aumento desde que en 2013 se puso en marcha la serie de evaluaciones de operaciones, ya que en 2013 se efectuaron 20 evaluaciones y en 2012, 21.

Figura 5: Países cubiertos por las evaluaciones centralizadas finalizadas en 2015, por región



Fuentes: base de datos de la OEV (2015) y programa de trabajo, al 24 de enero de 2016.

71. En la Figura 6 puede verse que en años anteriores hubo disparidades importantes en la distribución regional de las evaluaciones. Esto se debe en parte a que a la hora de seleccionar los países se asignó más importancia a la pertinencia del tema (en el caso de evaluaciones de alcance mundial) y a la oportunidad de la evaluación para fundamentar el proceso de adopción de decisiones (en el caso de evaluaciones relativas a determinados países), que a la distribución geográfica.

Figura 6: Países visitados por los equipos de evaluación¹⁷

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que esta contiene no entrañan, por parte del Programa Mundial de Alimentos (PMA), juicio alguno sobre la condición jurídica de ninguno de los países, territorios, ciudades o zonas citados, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

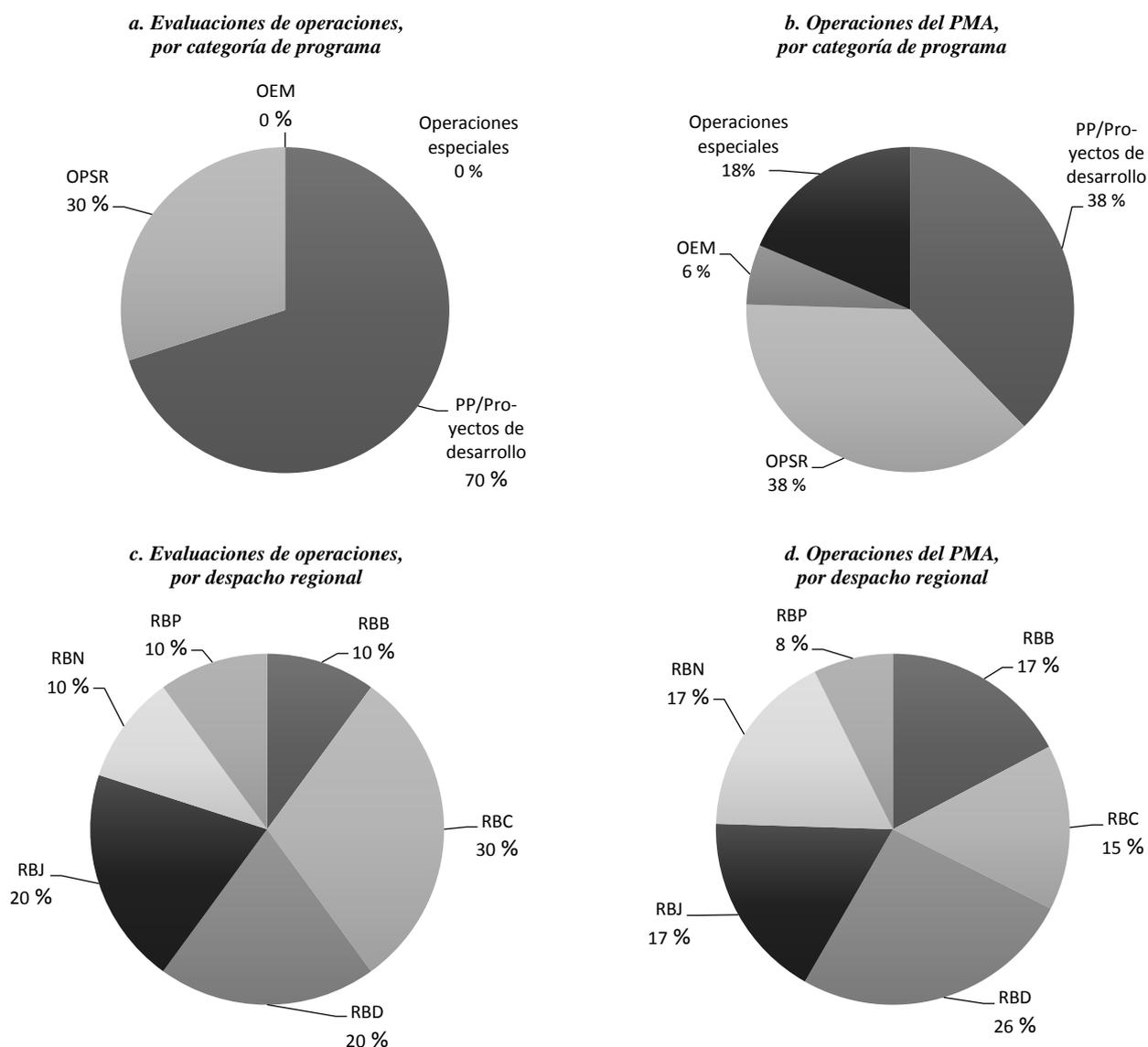
Evaluación de la intervención de emergencia del PMA coordinada a nivel central = crisis regional siria; evaluación interinstitucional de la acción humanitaria en la intervención de emergencia coordinada a nivel central = Sudán del Sur.

72. La Figura 77 ilustra la cobertura de las evaluaciones de operaciones finalizadas en 2015. Si bien a la hora de seleccionar estas evaluaciones se tuvo en cuenta la distribución del programa de trabajo del PMA, para el año 2015 considerado por sí solo la cobertura no fue uniformemente representativa de las diferentes categorías de programas y regiones¹⁸.

¹⁷ Equipos encargados de las evaluaciones centralizadas finalizadas en 2015.

¹⁸ La cobertura en la serie completa de evaluaciones de operaciones es más representativa por lo que se refiere a la distribución geográfica y las categorías de programas.

Figura 7: Evaluaciones de operaciones finalizadas y operaciones del PMA por categoría de programas y despacho regional, 2015



Los cálculos se basan en el número de operaciones. Los datos abarcan las 10 evaluaciones de operaciones finalizadas en 2015 y el programa de trabajo del PMA para 2015, excluidas las situaciones de emergencia de nivel 3.

Fuentes: base de datos de la OEV y programa de trabajo del PMA, al 7 de enero de 2016.

73. Con una financiación de 2,4 millones de dólares con cargo al presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) para sufragar gastos distintos de los de personal, en 2015 se finalizaron 10 evaluaciones complejas de operaciones múltiples, políticas y estrategias y se iniciaron otras 12. Mantener este nivel de productos con inversiones reducidas fue posible gracias a la mejora de la eficiencia derivada de llevar a cabo más evaluaciones a través de asociaciones (véanse los párrafos 75 y 76). Los fondos que quedaron disponibles con ello se destinaron a mejorar otros aspectos de la función de evaluación en el PMA¹⁹. Se continuó con la serie de evaluaciones de operaciones, que se financiaron en buena medida con recursos de proyectos: se finalizaron 10 evaluaciones y se iniciaron otras 15.

¹⁹ Con arreglo al párrafo 25 de la política en materia de evaluación del PMA de 2008 (que es válida para 2015), “El Director [de la OEV] tiene plenas facultades para establecer el programa de trabajo de la evaluación [...] de conformidad con la presente política de evaluación; [y] tiene plena autoridad respecto de la gestión de los recursos humanos y financieros necesarios para la evaluación”.

74. En el Cuadro 2 figuran las tasas de ejecución respecto de las previsiones para los distintos tipos de evaluaciones que gestiona la OEV. Se finalizaron en total 20 evaluaciones: las 10 evaluaciones complejas realizadas representaron el 91 % de lo previsto, mientras que para las evaluaciones de operaciones estaban previstas siete y se llevaron a cabo 10, con lo cual la tasa global de finalización de evaluaciones²⁰ fue del 111 %. En 2015 se inició una evaluación de la cartera de proyectos en los países más de las que estaban previstas inicialmente y la tasa global²¹ de inicio de evaluaciones fue del 104 %.

CUADRO 2: EJECUCIÓN DEL PLAN DE TRABAJO EN MATERIA DE EVALUACIÓN PARA 2015

		Evaluaciones de carteras de proyectos en los países	Evaluaciones del impacto	Evaluaciones globales (de políticas y estrategias)	Evaluaciones de intervenciones humanitarias en situaciones emergencia de nivel 3	Síntesis	Total parcial de evaluaciones (programa básico)	Evaluaciones de operaciones individuales (número provisional)	Total de evaluaciones
Finalizadas	Evaluaciones cuya finalización estaba prevista en 2015	2	0	3	3	3	11	7	18
	Evaluaciones efectivamente finalizadas en 2015	2	0	3	2	3	10	10	20
	Tasa de finalización	100 %	-	100 %	67 %	100 %	91 %	143 %	111 %
Iniciadas	Evaluaciones cuyo inicio estaba previsto en 2015	3	4	1	0	3	11	15	26
	Evaluaciones no planificadas pero efectivamente iniciadas	1	-	-	-	-	-	-	-
	Evaluaciones efectivamente iniciadas en 2015	4	4	1	0	3	12	15	27
	Tasa de inicio	133 %	100 %	100 %	0 %	100 %	109 %	100 %	104 %

75. Además se iniciaron los preparativos para una evaluación de la intervención emprendida por el PMA para hacer frente a la crisis provocada por el virus del Ébola y una evaluación interinstitucional de la acción humanitaria relativa a la intervención de emergencia coordinada a nivel central en el Iraq. También se realizó un estudio consultivo de la evaluabilidad del Plan Estratégico del PMA²² (el informe estaría disponible en 2016). Este estudio se había aplazado hasta 2015 para tener en cuenta el ajuste del nuevo Plan Estratégico con los ODS y el Reto del Hambre Cero.
76. La OEV, que continua con su labor de formular y difundir las mejores prácticas para asociarse con otras entidades que se ocupan de la evaluación de la acción humanitaria y el desarrollo a

²⁰ La “finalización” se produce cuando el informe final de evaluación es aprobado por el Director de la OEV. Los informes aprobados al final del año civil generalmente se presentan durante el primer período ordinario de sesiones de la Junta del año siguiente.

²¹ Las evaluaciones se inician en la fecha en que comienza a utilizarse el presupuesto.

²² Los estudios de evaluabilidad determinan si los objetivos están definidos de manera adecuada y si los resultados son suficientemente verificables para que puedan llevarse a cabo evaluaciones creíbles y fiables.

nivel internacional —efecto 4 de la política en materia de evaluación (2016-2021)— siguió participando en evaluaciones interinstitucionales de la acción humanitaria para hacer frente a situaciones de emergencia de nivel 3 en Sudán del Sur (finalizada) y la República Centroafricana (casi finalizada), en las cuales la coordinación de la gestión de las evaluaciones estuvo a cargo de la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH)²³. Este nuevo tipo de evaluación, que se inició en 2014, forma parte del ciclo de programas humanitarios de la Agenda Transformativa del Comité Permanente entre Organismos, y ofrece un análisis conjunto y enseñanzas extraídas de las intervenciones humanitarias colectivas. Contando las evaluaciones gestionadas por la OEV de las intervenciones del PMA ante la crisis provocada por el virus del Ébola y la crisis siria, se evaluaron, o se están evaluando, cuatro de las siete intervenciones de emergencia de nivel 3 en curso en 2014, y las seis en curso en 2015.

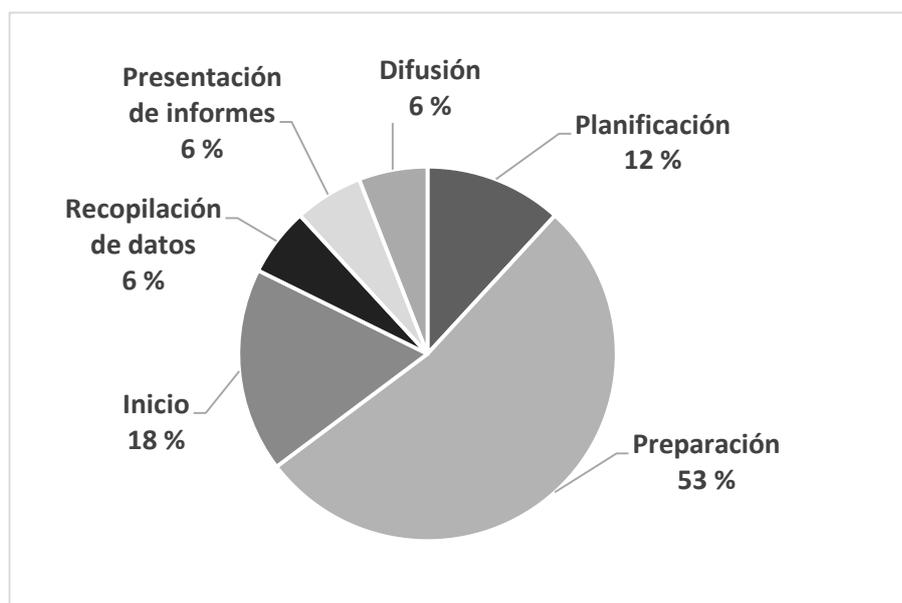
77. La serie de cuatro evaluaciones del impacto relativas a la labor del PMA en materia de malnutrición moderada y aguda en contextos de ayuda humanitaria se inició en asociación con la Iniciativa Internacional para la Evaluación del Impacto, tal como estaba previsto. En el marco de las iniciativas temáticas más amplias sobre esta cuestión, se planificaron evaluaciones de ocho países con el fin de difundir ampliamente enseñanzas derivadas varias entidades. En septiembre de 2015 la OEV acogió el taller de iniciación en el que participaron 30 profesionales y académicos del sector. Esta serie de evaluaciones se finalizará en 2017.
78. En estas dos asociaciones se comparten los costos, gracias a lo cual, con el nivel de recursos disponible, pueden ampliarse tanto la cobertura como el aprendizaje.

Fortalecimiento de la evaluación descentralizada

79. En 2015, las actividades para fortalecer la función de evaluación descentralizada se centraron fundamentalmente en su marco normativo. Todos los elementos de la función se han incorporado en la nueva política de evaluación mediante el establecimiento de las normas y estándares aplicables a las evaluaciones descentralizadas y de funciones y obligaciones claras para los interesados internos del PMA en cuanto a la planificación, la dotación de recursos, el desarrollo de capacidades, la garantía de la calidad, la presentación de informes, la utilización, la respuesta de la dirección y la difusión. El marco también contiene disposiciones claras para salvaguardar la imparcialidad de las evaluaciones descentralizadas.
80. La OEV asignó prioridad a las iniciativas encaminadas a ampliar la capacidad del PMA para llevar a cabo evaluaciones descentralizadas de gran calidad:
 - i) Se redactó una guía sobre los procesos relativos a las evaluaciones descentralizadas. La guía se ajusta a los criterios del Sistema de garantía de calidad de las evaluaciones, clarifica los procesos de gestión para las evaluaciones descentralizadas y las funciones y responsabilidades de los principales interesados en las distintas etapas y también contiene modelos, listas de comprobación y notas técnicas. La primera versión de la guía fue validada por las oficinas en los países y los despachos regionales, y se va a ensayar en 2016. Esta guía sobre los procesos forma parte de un sistema general de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas en el que se aplican las mismas normas internacionales profesionales en materia de evaluación que se encuentran en el ya bien establecido sistema de garantía de calidad de las evaluaciones que la OEV utiliza para las evaluaciones centralizadas.
 - ii) El servicio de asistencia sobre evaluaciones descentralizadas, que se puso en marcha en 2014, alcanzó plena operatividad en 2015; durante su primer año de actividad ayudó a los despachos regionales y las oficinas en los países en el marco de 20 actividades de evaluación. La mayoría de las solicitudes se produjeron en las fases de planificación, puesta en marcha y preparación de las evaluaciones descentralizadas (Figura 8).

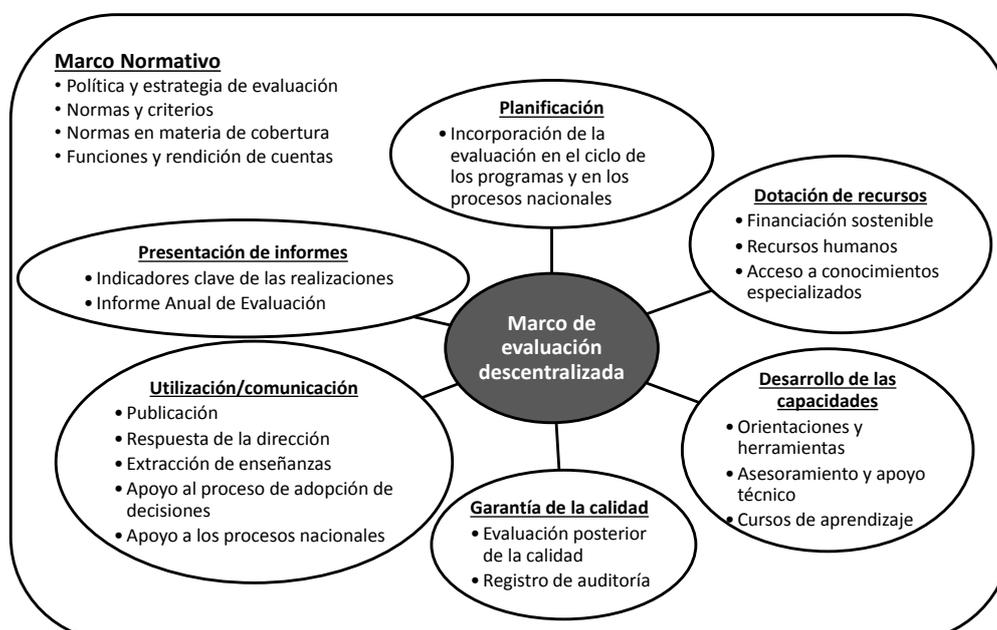
²³ Las evaluaciones conjuntas coordinadas por la OCAH no se presentan a la Junta.

Figura 8: Porcentajes de las solicitudes de apoyo en las distintas fases de las evaluaciones, 2015



- iii)* La labor de evaluación se incorporó en el programa de aprendizaje del PMA sobre seguimiento y evaluación. La OEV estuvo a cargo de diseñar y realizar sesiones sobre evaluación e inició a desarrollar otro módulo dedicado a la evaluación y el examen en el marco de esta iniciativa, que está dirigida por la Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones del PMA.
- iv)* Para aumentar la concientización del personal del PMA sobre las cuestiones relacionadas con la evaluación, la OEV organizó sesiones de evaluación durante dos reuniones regionales de las redes de seguimiento y evaluación.
- v)* Se estableció una página dedicada a la evaluación descentralizada en la Intranet que da acceso inmediato a los miembros del personal de todo el mundo a orientaciones y otra información sobre la evaluación descentralizada.
81. Paralelamente, la OEV colaboró con otras direcciones para fortalecer la planificación en materia de evaluación y para examinar y desarrollar mecanismos de financiación sostenible para las evaluaciones descentralizadas.

Figura 9: Elementos básicos de la función de evaluación descentralizada



Extracción de enseñanzas y utilización de las evaluaciones

82. Para acrecentar el uso de los datos empíricos derivados de las evaluaciones en los procesos de planificación de las políticas y los programas del PMA, la OEV facilitó datos empíricos a través del proceso de examen estratégico de los programas para fundamentar la formulación de estrategias y proyectos en los países. La OEV formuló observaciones sobre el 94 % de los documentos de ese proceso de examen estratégico de los programas y asistió a dos terceras partes de las reuniones de examen. También examinó sistemáticamente los relacionados con los planes estratégicos piloto para los países y brindó asesoramiento sobre los modelos conexos.
83. Las evaluaciones de las carteras de proyectos en los países están diseñadas de modo que faciliten datos empíricos sobre el posicionamiento estratégico actual del PMA y los resultados obtenidos para sentar las bases de las futuras estrategias y planes estratégicos para los países, mientras que las evaluaciones de las operaciones están diseñadas para fundamentar la planificación de los proyectos. Así pues, la naturaleza y la cronología de las decisiones sobre la planificación a nivel de las oficinas en los países siguieron siendo criterios importantes en la selección de las evaluaciones a nivel de los países —independientemente de que se tratara de evaluaciones de operaciones concretas, intervenciones de emergencia de gran envergadura coordinadas a nivel central o carteras en los países— para asegurar que en cada caso se realizara el tipo de evaluación más apropiado para respaldar la toma de decisiones futura.
84. La OEV también es una entidad observadora en el Grupo consultivo sobre políticas y programas, que está formado por miembros del personal de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países, y comparte las enseñanzas extraídas de evaluaciones anteriores para fundamentar la reflexión sobre las novedades institucionales y la colaboración en cuestiones relacionadas con la evaluación. En 2015 se celebró una consulta especial con este grupo sobre la función de evaluación descentralizada basada en la demanda y las disposiciones para salvaguardar la imparcialidad.
85. Entre las iniciativas en curso para integrar posibilidades de aprendizaje adaptadas a situaciones específicas en los procesos de evaluación figuran actividades especiales para permitir a las partes interesadas extraer enseñanzas de las evaluaciones (véase el Cuadro 3). Estas iniciativas se complementaron con sesiones informativas, consultas y presentaciones destinadas a los interesados y al personal directivo superior del PMA.

CUADRO 3: ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE EN RELACIÓN CON LA EVALUACIÓN ORGANIZADAS PARA LAS PARTES INTERESADAS EN 2015

Evaluación	Partes interesadas	Lugar
Evaluación de la cartera de proyectos en la República Unida de Tanzania	Asociados externos y personal del PMA	Dar es Salam
Evaluación final de la fase piloto de la iniciativa “Compras para el progreso” (P4P)	Participantes en la consulta mundial anual sobre la iniciativa “Compras para el progreso” (miembros del personal, asociados, donantes y académicos)	Roma
Política en materia de nutrición	Personal técnico y de gestión del PMA	Roma
Evaluación estratégica del uso por el PMA de los fondos mancomunados	Grupo de Trabajo sobre Financiación de la Asistencia Humanitaria del Comité Permanente entre Organismos	Ginebra
	OCAH	Nueva York

86. Los informes de síntesis de las evaluaciones de la labor del PMA también fueron bien acogidos como instrumentos para facilitar el aprendizaje. La síntesis de las constataciones de la serie de cuatro evaluaciones estratégicas realizadas recientemente sobre aspectos de la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia²⁴ se complementó con los elementos

²⁴ Esto es: la evaluación del PREP; la evaluación del módulo mundial de acción agrupada de logística; la evaluación conjunta FAO/PMA de la labor de coordinación llevada a cabo por los módulos de acción agrupada de seguridad alimentaria en el marco de las actividades de asistencia humanitaria, y la evaluación del uso por el PMA de fondos mancomunados para la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia humanitaria.

- siguientes: i) referencias cruzadas de las constataciones con constataciones conexas de otras evaluaciones, incluida la de la intervención del PMA a raíz de la crisis siria, y ii) entrevistas con interesados de alto rango en la esfera de la preparación para la pronta intervención y respuesta en casos de emergencia dedicadas a los progresos en la aplicación de las medidas complementarias a las evaluaciones.
87. En el marco del estudio de la evaluabilidad del Plan Estratégico del PMA, se adoptó un enfoque estratégico innovador en respuesta a la decisión de adelantar el diseño del nuevo Plan Estratégico para hacerlo coincidir con la Agenda 2030, y de adaptar los sistemas de planificación y financiación del PMA a la hoja de ruta para el logro del objetivo del hambre cero. En este estudio se recogían indicaciones destinadas a la dirección del PMA sobre la medida en que las la arquitectura de gestión de las realizaciones permitían valorar los progresos en relación con los Objetivos Estratégicos del PMA, y sobre las mejoras que podrían introducirse en el próximo Plan Estratégico.
88. Por lo que se refiere a los factores relacionados con la dotación de personal, fue necesario modificar las prioridades en cuanto a las actividades previstas en esta esfera, lo que supuso posponer la labor de actualización de los sitios de Internet e Intranet de la OEV. Sin embargo, todos los informes de evaluación siguieron estando a disposición del público en línea y se mantuvieron las aportaciones a la labor en curso del PMA sobre gestión de los conocimientos institucionales.
89. El número de las páginas consultadas en el sitio Intranet de la OEV aumentó en un 68 %, pero con solo un 7 % de nuevos visitantes. La actividad en la Intranet aumentó considerablemente durante el último trimestre de 2015, cuando se aprobó la nueva política en materia de evaluación y se publicaron nuevos documentos relacionados con la evaluación descentralizada. El número de las páginas consultadas en el sitio Internet de la OEV se redujo en un 15 % y se registró una reducción del 25 % en el número de visitantes, de los cuales el 80 % fueron nuevos usuarios.

Presentación de informes sobre la función de evaluación

90. La evaluación forma parte de la estructura de gestión de las realizaciones del PMA y la calidad de las evaluaciones mejora en gran medida cuando se dispone de datos de seguimiento de gran calidad. En consecuencia, la OEV colaboró con la Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones para formular la estrategia de seguimiento del PMA.
91. Los sistemas de la OEV para la presentación de informes sobre la función de evaluación centralizada se analizaron en relación con la nueva política en materia de evaluación y se adoptaron medidas para diseñar un sistema de supervisión de la aplicación de la política. Este sistema, que se seguirá desarrollando en 2016, medirá la calidad y el alcance de las actividades de evaluación en todo el PMA.
92. El establecimiento de un sistema de análisis de la calidad de la evaluación *a posteriori* aplicable tanto a las evaluaciones centralizadas como a las descentralizadas se aplazó hasta 2016 —el primer año de aplicación de la nueva política—.
93. En una metaevaluación independiente de 21 evaluaciones gestionadas por la OEV se constató que esta cumplía los requisitos para la incorporación de la perspectiva de género en todas las actividades establecidos en el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas y que había mejorado su puntuación con respecto a la obtenida en 2014. Esto se logró invirtiendo en la capacidad técnica y la concientización de los equipos de evaluación y de la OEV por lo que se refiere a los requisitos en materia de género.

Colaboración con el sistema de evaluación internacional

94. La OEV, a través de sus actividades de colaboración interinstitucional y sus relaciones de asociación con las redes de evaluación de todo el sistema de las Naciones Unidas, ha seguido participando y respaldando la red de evaluación interinstitucional de la acción humanitaria del Comité Permanente entre Organismos para mejorar el aprendizaje y la rendición de cuentas en el marco de la Agenda Transformativa. Ha participado en evaluaciones de las intervenciones colectivas en la República Centroafricana y Sudán del Sur y en la iniciativa de coordinación de la rendición de cuentas y el intercambio de las enseñanzas extraídas (iniciativa CALL) para la

- intervención emprendida a raíz de la crisis siria. Se está preparando un informe de síntesis sobre las constataciones y enseñanzas extraídas de las casi 1.000 entradas del sistema de información de la iniciativa CALL como contribución a los preparativos de la Cumbre Humanitaria Mundial.
95. En noviembre de 2015 las oficinas de evaluación de los cuatro organismos con sede en Roma, en consonancia con su declaración conjunta de intenciones de 2014, organizaron un seminario técnico sobre la evaluabilidad del ODS —*Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible*—. Entre los asistentes, que procedían de 38 países, figuraban profesionales de la evaluación, académicos, representantes gubernamentales y miembros del personal de las Naciones Unidas y de otros organismos internacionales, así como otros 1.000 participantes virtuales. En el seminario se sentaron las bases para la elaboración futura de un programa común de evaluación del ODS 2.
 96. De forma acorde con la mayor atención que se presta a las cuestiones humanitarias a nivel mundial, la OEV estableció un grupo de interés sobre la evaluación de la acción humanitaria en el seno del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG). Su primer estudio, que se inició en 2015, permitirá comprender mejor cómo se evalúa la aplicación de los principios humanitarios de humanidad, imparcialidad, neutralidad e independencia y pondrá de relieve las mejores prácticas, los desafíos y las oportunidades en esa esfera.
 97. La OEV siguió desempeñando su función de liderazgo en el UNEG, en el cual la Directora de la OEV ejerció las funciones de vicepresidenta encargada de las cuestiones de evaluación a nivel de todo el sistema durante el intenso Año Internacional de la Evaluación. En 2015, la OEV: i) convocó a un grupo para que estudiara las consecuencias de la Agenda 2030 y de los ODS para las funciones de evaluación dentro del sistema de las Naciones Unidas; ii) siguió participando en el mecanismo provisional de coordinación de las evaluaciones independientes en todo el sistema y de las evaluaciones piloto relativas al MANUD y al fomento de la capacidad en la esfera de la estadística, y iii) prestó asistencia en el examen y la actualización de las normas y criterios básicos del UNEG teniendo en cuenta asimismo la especificidad de las evaluaciones efectuadas en contextos humanitarios.
 98. Además, la OEV siguió prestando apoyo a las labores del UNEG sobre la profesionalización de la evaluación, la evaluación descentralizada y la Revisión cuatrienal amplia de la política en lo relativo a las cuestiones de evaluación referentes al PMA. La Directora siguió formando parte del grupo directivo del Sistema de aprendizaje activo para la rendición de cuentas y el logro de resultados en la asistencia humanitaria (ALNAP). Dos evaluaciones gestionadas o gestionadas conjuntamente por la OEV fueron seleccionadas como ejemplos de buenas prácticas en la Guía del ALNAP para la evaluación de la acción humanitaria.

Recursos asignados a la función de evaluación

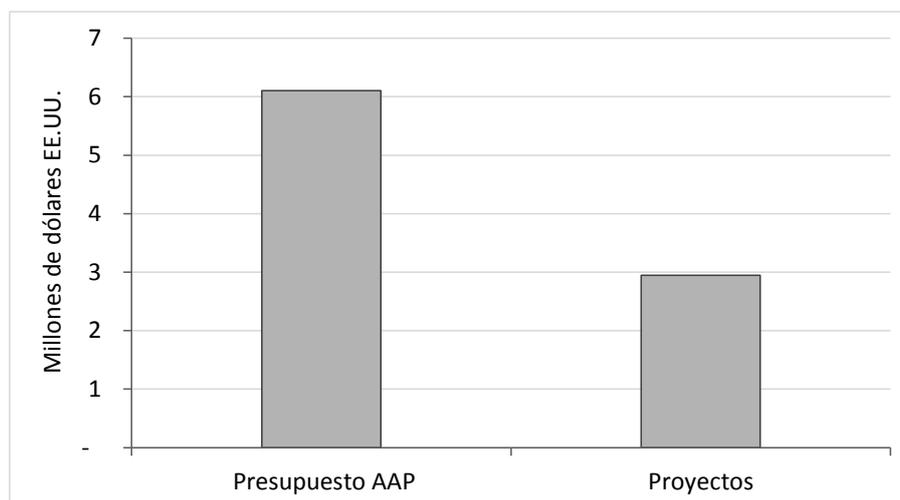
99. En esta sección se informa exclusivamente sobre los recursos de que dispone la OEV para la labor de evaluación. Con arreglo a la política en materia de evaluación para 2016-2021, en los próximos años se ampliará el sistema de información de gestión del PMA para que puedan presentarse informes globales sobre los recursos dedicados a la función de evaluación en el PMA en su conjunto.
100. En 2015 el presupuesto total de la función de evaluación fue de 9 millones de dólares, es decir, un 8 % más que en 2014. Esta cifra representaba el 0,18 % de los ingresos totales estimados del PMA en concepto de contribuciones de 2015²⁵.
101. El PMA asignó 5,5 millones de dólares del presupuesto AAP de 2015 al programa de trabajo de la OEV: 2,5 millones de dólares para gastos de personal y 3 millones de dólares para gastos distintos de los de personal, lo que corresponde aproximadamente a la asignación de 2014. Se asignaron otros 600.000 dólares para la iniciativa institucional de importancia vital de seguir desarrollando la función de evaluación descentralizada y para otras mejoras relacionadas con la respuesta del PMA al examen realizado por expertos homólogos del CAD y el UNEG. Estos dos

²⁵ Fuente: [Plan de Gestión del PMA para 2016-2018](#) (WFP/EB.2/2015/5-A/1/Rev.1), pág.6.

componentes supusieron un aumento del 13 % respecto de 2014. La OEV utilizó el 99 % del total de fondos dentro del año.

102. La cuenta especial con la que se financian las evaluaciones de operaciones —que se alimenta principalmente con fondos procedentes de los proyectos— alcanzó los 2,59 millones de dólares, un nivel similar al de 2014, pero con un pequeño incremento de las tasas estándar del PMA para los costos de personal.

Figura 10: Presupuesto de la OEV para 2015

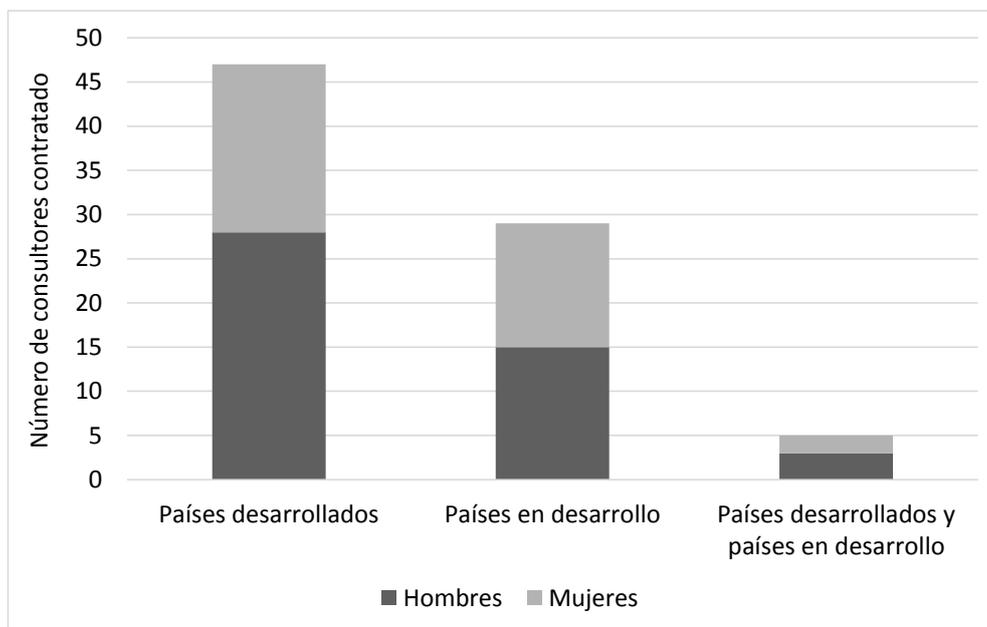


103. La plantilla de la OEV estaba formada por la Directora, nueve oficiales profesionales y tres miembros del personal de servicios generales. Se hicieron nuevos progresos en lo relativo a la diversidad geográfica y la representación de género, si bien seguía habiendo más mujeres que hombres. Se mantuvo la paridad numérica entre el personal del PMA sujeto a rotación y los expertos contratados externamente.
104. A lo largo del año, la tasa de ocupación de puestos fue del 89 %, mientras que en 2014 había sido del 81 %, y las carencias de personal se cubrieron con personal temporal. La tasa de rotación del personal de categoría profesional durante el año fue del 17 %, mientras que en 2014 había sido del 33 %.
105. El tiempo que el personal de categoría profesional dedicó al perfeccionamiento profesional fue ligeramente superior a la meta del 2 % establecida —algo inferior al 2 % en el caso del personal que trabajaba desde hacía más tiempo y algo superior a ese porcentaje en el caso del personal con contratos de breve duración—. Los sistemas vigentes no dan cuenta adecuadamente de las formas de aprendizaje virtual como los seminarios en línea y los intercambios de conocimientos entre homólogos, que son cada vez más frecuentes.
106. La OEV concertó 12 acuerdos a largo plazo con empresas de consultoría e instituciones de investigación que prestaron servicios de evaluación en los ámbitos técnicos y geográficos que debía cubrir el programa de evaluaciones complejas. En el marco de siete de acuerdos de ese tipo se prestaron servicios para las evaluaciones de operaciones²⁶. En 2015, al igual que en 2014, todos los equipos de evaluación se contrataron con arreglo a acuerdos a largo plazo.
107. En 2015 se contrató a 81 consultores para las evaluaciones gestionadas por la OEV, mientras que en 2014 los consultores contratados habían sido 106. Entre los consultores encargados de evaluaciones complejas, el 57 % fueron contratados por primera vez, lo que aportó nuevas competencias que complementaron las de los consultores que ya tenían experiencia en el PMA (frente al 41 % en 2014). El tamaño medio de los equipos de evaluación encargados de evaluaciones complejas fue de 6,1 consultores frente al 4,8 % en 2014; en el caso de los equipos encargados de evaluación de operaciones, ese tamaño fue de 3,6 consultores.

²⁶ Tres organismos tienen suscritos acuerdos de largo plazo para esos dos tipos de servicios.

108. La composición de los equipos de evaluación era razonablemente equilibrada por lo que se refiere a la representación de género, con un 57 % de hombres y un 43 % de mujeres, frente a un 46 % de hombres y un 54 % de mujeres en 2014. La proporción de profesionales de países en desarrollo ascendió hasta el 36 %²⁷, frente al bajo nivel de 2014, del 25 %. El 58 % de ellos procedía de países desarrollados y el 6 % tenía doble nacionalidad. En la Figura 11 se indican tanto la representación de género como la diversidad geográfica.

Figura 11: Composición de los equipos de evaluación en 2015



²⁷ En esta cifra no se incluyen los investigadores locales, que se subcontratan a nivel de los países.

ANEXO I

CARTA DE LA FUNCIÓN DE EVALUACIÓN



Circular de la Directora Ejecutiva

(Oficina de Evaluación)

Fecha: 10 de mayo de 2016
Circular Núm.: OED2016/007
Modifica:
Enmienda:
Reemplaza: OED2010/004

Carta de la función de evaluación en el PMA
--

Introducción

1. Conforme a lo dispuesto en la Política en materia de evaluación (2016-2021)¹ aprobada por la Junta Ejecutiva en noviembre de 2015, en la presente circular de la Directora Ejecutiva se establece la Carta de la función de evaluación del PMA. Esta Carta debe leerse conjuntamente con la política de evaluación.
2. En consonancia con la Agenda 2030, la política de evaluación responde a las expectativas de los Estados Miembros y todas las partes interesadas en el PMA de obtener datos empíricos independientes y fidedignos sobre sus resultados que permitan generar conocimientos para fortalecer la contribución del PMA a la erradicación del hambre en el mundo. En la política de evaluación se establece la visión y la dirección estratégica para integrar plenamente la función de evaluación en la cultura y en los sistemas de rendición de cuentas y aprendizaje de todo el Programa. En ella se definen el marco normativo y los criterios que cumplir y se expone en detalle un nuevo modelo para la función de evaluación del PMA, que abarca la evaluación centralizada y la evaluación

¹ Documento [WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1](#), en adelante denominado “política de evaluación”. El texto de la política, que se reproduce literalmente cuando se considera pertinente, se señala en cursiva.

descentralizada impulsada por la demanda y se irá aplicando según un enfoque por fases descrito en una estrategia de evaluación².

3. Tomadas en conjunto, la Carta y la política de evaluación *constituyen el marco de gobernanza de la función de evaluación del PMA*. Además, en la Carta se exponen disposiciones institucionales para la puesta en práctica de la política y la estrategia que permitirán integrar paulatinamente la evaluación en las políticas, estrategias y programas del PMA.
4. La nueva función de evaluación establecida en la política de evaluación tiene consecuencias que no se limitan a la Oficina de Evaluación (OEV). Por consiguiente, en la Carta se describen en detalle la estructura de gobernanza y las funciones de evaluación en todo el PMA, además de *las atribuciones, facultades y responsabilidades del Director de Evaluación*. Por tanto, la presente Carta de la función de evaluación:
 - A. encuadra el mandato de la función de evaluación del PMA en el marco del sistema de las Naciones Unidas, el Estatuto y Reglamento General del PMA y los mecanismos de gobernanza y supervisión conexos establecidos por la Junta Ejecutiva del PMA;
 - B. dispone la designación, las facultades, las condiciones de nombramiento y el proceso de selección para el puesto de Director de Evaluación, establecido en virtud de la Política en materia de evaluación (2016-2021);
 - C. estipula las facultades necesarias para un buen desempeño de las funciones y responsabilidades señaladas en la política;
 - D. establece las disposiciones institucionales necesarias para poner en práctica la política.
5. La presente Carta sustituye la Circular de la Directora Ejecutiva OED2010/004, que trataba de las condiciones para la selección y el nombramiento del Director de la OEV del PMA.

A. Mandato de evaluación

i. Sistema de las Naciones Unidas

6. En la política de evaluación del PMA se tiene plenamente en cuenta la Revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas que se presentó a la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2012 y contiene varias disposiciones sobre evaluación en el sistema de las Naciones Unidas. En ellas se destaca la importancia de funciones de evaluación independientes, fiables, útiles y dotadas de recursos suficientes, y de una cultura institucional que garantice el

² En fase de elaboración en 2016; disponible en la dirección siguiente: <http://docstore.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/wfp283853.pdf>.

empleo activo de las conclusiones y recomendaciones de las evaluaciones a la hora de formular las políticas³. En la Revisión cuatrienal amplia de la política se alentó asimismo:

- i. El uso de las reglas y normas de evaluación elaboradas por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) en todos los programas y organismos especializados de las Naciones Unidas⁴.
 - ii. La armonización de los requisitos en materia de evaluación y el fortalecimiento de la evaluación en todo el sistema a fin de aumentar la coherencia, la complementariedad y la transparencia en todo el sistema de las Naciones Unidas, sobre la base de una mayor coordinación e intercambio de experiencias entre las entidades de las Naciones Unidas, incluidas, entre otras, la Dependencia Común de Inspección (DCI), el UNEG y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH)⁵.
 - iii. El desarrollo de las capacidades nacionales para la evaluación⁶ y la integración de la rendición de cuentas sobre la igualdad de género en la evaluación⁷.
 - iv. La elaboración de planes de evaluación, por parte de los fondos, programas y organismos especializados, que estén en consonancia con los nuevos planes estratégicos⁸.
7. Además, la OEV del PMA participa en la política de evaluación independiente de las actividades en todo el sistema de las Naciones Unidas⁹, establecida en 2013 para determinar si el sistema de las Naciones Unidas responde con eficiencia y eficacia a las necesidades y prioridades en los planos mundial, regional y nacional, y si consigue los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente. En la esfera de la asistencia humanitaria, la OEV participa en los acuerdos sobre las evaluaciones interinstitucionales de la asistencia humanitaria, establecidos también en 2013, en el marco del ciclo de programas de asistencia humanitaria del Comité Permanente entre Organismos coordinado por la OCAH.
8. La OEV, en estrecha colaboración con el UNEG y en asociación con los despachos regionales y las oficinas en los países, contribuirá al cumplimiento de los compromisos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en relación con el establecimiento de un marco de seguimiento y examen integrado que, en resumen, debe: ser riguroso y con base empírica, y fundamentarse en evaluaciones dirigidas por los países; promover la rendición de cuentas a los ciudadanos, respaldar una cooperación internacional efectiva y fomentar el intercambio de mejores prácticas y el aprendizaje mutuo para detectar los logros conseguidos y los problemas y lagunas existentes, así como los factores decisivos para el éxito, y ayudar a los países a adoptar decisiones

³ "Revisión cuatrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo", A/RES/67/226, párr. 173.

⁴ Revisión cuatrienal amplia de la política, A/RES/67/226, párr. 180.

⁵ Revisión cuatrienal amplia de la política, A/RES/67/226, párrs. 44, 167, 177 y 178.

⁶ Este tema se concretizó con más detalle en la Resolución A/RES/69/237 de la Asamblea General, "Fomento de la capacidad para la evaluación de las actividades de desarrollo en los países".

⁷ Revisión cuatrienal amplia de la política, A/RES/67/226, párrs. 61, 63 y 84.

⁸ Revisión cuatrienal amplia de la política, A/RES/67/226, párr. 173.

⁹ Política para la evaluación independiente de las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo en todo el sistema (2013).

normativas bien fundamentadas, y promover la coordinación y la eficacia del sistema internacional para el desarrollo¹⁰. En la Agenda 2030 se reconoce asimismo la necesidad de aumentar el apoyo que se presta a la creación de capacidad de los países en desarrollo, incluido el fortalecimiento de los sistemas de datos y los programas de evaluación nacionales.

ii. PMA

9. Los Artículos VII, XI y XII del Estatuto y el Reglamento General del PMA de 2014 contienen disposiciones sobre la función de evaluación, que se presentan en el Anexo I y se resumen a continuación.
 - i. El Director Ejecutivo adoptará las disposiciones necesarias para la evaluación de los programas en los países, los proyectos y otras actividades.
 - ii. Los gobiernos beneficiarios deberán colaborar plenamente para permitir al personal autorizado del PMA seguir las operaciones, determinar sus efectos y realizar evaluaciones y otras misiones para estimar los resultados y repercusiones de los programas y proyectos.
10. Además, en la política de evaluación se establecen las actividades de supervisión de la Junta Ejecutiva con respecto a la función de evaluación. Estas se enumeran en el Anexo II, que contiene extractos pertinentes de la política de evaluación.
11. En la política de evaluación se definen las responsabilidades de evaluación del Director Ejecutivo (véase el Anexo II¹¹), entre las cuales las más pertinentes son:
 - i. *Publicar la Carta de la función de evaluación.*
 - ii. *Garantizar la aplicación de las disposiciones de la política de evaluación, y fomentar una cultura institucional de rendición de cuentas y aprendizaje, incorporando los principios de la evaluación a la gestión y la toma de decisiones.*
 - iii. *Nombrar, con sujeción a la aprobación por parte de la Junta Ejecutiva, a un Director de Evaluación.*
 - iv. En el marco de los procesos del PMA de gestión y de planificación de proyectos, *asignar los recursos humanos y financieros necesarios en el conjunto del PMA para que la capacidad y la cobertura de la evaluación estén en consonancia con las disposiciones de la política en materia de evaluación.*
 - v. *Velar por que la dirección dé una respuesta sólida a las recomendaciones derivadas de la evaluación.*

¹⁰ Informe del Secretario General: “Hitos fundamentales necesarios para llevar a cabo un proceso coherente, eficiente e inclusivo de seguimiento y examen en el plano mundial” (A/70/684); “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” (A/RES/70/1).

¹¹ Para facilitar la consulta, el Anexo II contiene extractos de la política de evaluación, en particular: Sección VII, “Funciones y responsabilidades”; Cuadro 1, “Disposiciones para garantizar la independencia y la imparcialidad de la evaluación”, y Cuadro 3, “Normas mínimas en materia de cobertura de la evaluación”.

B. Director de Evaluación

12. El Director de Evaluación *encabeza una función de evaluación independiente*, que abarca la evaluación centralizada y la evaluación descentralizada impulsada por la demanda. El Director de Evaluación ejerce su función en el seno de la Secretaría del PMA y rinde cuentas directamente al Director Ejecutivo. *Participa solo a título consultivo o de observador en los comités o grupos de trabajo del PMA.* A través de la OEV, el Director de Evaluación se encarga de la dirección a nivel global, de establecer criterios y de supervisar la totalidad de la función de evaluación del PMA.
13. La designación, las condiciones de nombramiento y el procedimiento de selección del Director de Evaluación se describen detalladamente en el Anexo III de esta Carta.

C. Facultades

14. El Director Ejecutivo, en virtud de la presente Carta, establece las siguientes facultades necesarias para un buen desempeño de las funciones y responsabilidades de la función de evaluación en el PMA. Estas facultades se definen en la política de evaluación y se establecen con arreglo a lo dispuesto en la misma a fin de empoderar al personal del Programa y las partes interesadas para que cumplan sus responsabilidades en materia de evaluación.
15. El **Director de Evaluación** tiene las facultades siguientes:

- | | |
|--|--|
| Marco normativo de toda la función de evaluación | <ul style="list-style-type: none"> i. <i>Definir el marco normativo de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas (normas, criterios, garantías de imparcialidad, orientaciones y cobertura prevista).</i> ii. <i>Elaborar los perfiles de puestos y las competencias del personal de evaluación en el PMA y establecer una modalidad de <i>presentación de informes técnicos</i> con los oficiales regionales de evaluación (según lo dispuesto en la política de evaluación), que rinden cuentas al Director Regional o el Director Regional Adjunto.</i> iii. <i>Velar por la observancia de las normas y criterios del UNEG en todas las evaluaciones centralizadas.</i> <p style="margin-left: 20px;">Acceder a toda la información necesaria pertinente para realizar las evaluaciones, supervisar la función de evaluación y presentar informes al respecto¹² teniendo debidamente en cuenta los aspectos de confidencialidad.</p> |
| Evaluaciones centralizadas | <ul style="list-style-type: none"> i. <i>Seleccionar con <i>plena discreción</i> todas las evaluaciones centralizadas que se llevarán a cabo, en consulta con el personal directivo superior y la Junta Ejecutiva del PMA.</i> ii. <i>Aprobar los informes de las evaluaciones centralizadas tras efectuar las debidas consultas y garantizar su calidad, para presentarlos directamente a la Junta sin necesidad del visto bueno previo del Director Ejecutivo.</i> |

¹² Véase también la directiva sobre divulgación de información CP2010/001.

- iii. *Publicar todos los informes de evaluación centralizada y los productos conexos en el sitio web del PMA.*
 - iv. *Prestar asesoramiento a la dirección acerca de la coherencia entre las recomendaciones de las evaluaciones centralizadas y las respuestas de la dirección.*
- Evaluaciones descentralizadas
- i. *Supervisar la función de evaluación descentralizada y rendir cuentas al respecto.*
 - ii. *Asegurar un marco propicio para la planificación de las evaluaciones descentralizadas y diseñar sistemas que promuevan la adhesión al Sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas.*
 - iv. *Gestionar una línea directa para el personal y los evaluadores en el marco de las disposiciones de la política de evaluación para salvaguardar la independencia y la imparcialidad.*
- Gestión de la OEV
- i. *Ejercer plenamente las facultades delegadas por lo que se refiere a la gestión de la totalidad de los recursos humanos y financieros asignados a la OEV.*
 - iii. *Mantener una dotación de personal compuesta en un 50 % por especialistas en evaluación contratados externamente que tenga un alto nivel de competencias y experiencia demostradas, y en un 50 % por personal del PMA con las competencias necesarias en materia de evaluación, designado con arreglo a la política de reasignación del PMA.*
- Valoración de la calidad
- i. *Asegurar una valoración independiente de la calidad de todas las evaluaciones concluidas en el PMA.*
- Compromiso internacional
- i. *Dirigir la labor del PMA en materia de evaluación en el marco del UNEG y en otras redes de evaluación profesionales, en particular sobre el fortalecimiento de las capacidades nacionales de evaluación.*
- Presentación de informes
- i. *Entablar un diálogo directo con la Junta Ejecutiva para ayudarla a supervisar la función de evaluación y a dar seguimiento a las constataciones y recomendaciones derivadas de las evaluaciones.*
 - ii. *Elaborar, publicar y presentar a la Junta Ejecutiva el Informe Anual de Evaluación, incluyendo información sobre los avances en la aplicación de la política.*

16. En sus regiones, los **directores regionales** tienen las facultades siguientes:

- Disposiciones sobre imparcialidad
- i. Exigir la aplicación de las *disposiciones sobre imparcialidad*¹³ en la función de evaluación descentralizada impulsada por la demanda.

¹³ Véase el Cuadro 1 del Anexo II.

- ii. Incorporar *las funciones y responsabilidades en materia de evaluación en el sistema para la gestión de la actuación profesional* de los directores regionales.
 - iii. *Asegurar que todos los informes de las evaluaciones descentralizadas estén disponibles públicamente.*
- Apoyo al proceso de evaluación
- i. Establecer, cubrir y supervisar directamente el cargo de Oficial Regional de Evaluación, basándose en los criterios técnicos establecidos por el Director de Evaluación y rendir cuentas al respecto a este último.
 - ii. *Velar por que en el diseño de las estrategias e intervenciones se tengan en cuenta las evaluaciones descentralizadas previstas.*
 - iii. *Asegurarse de que se presupuesten recursos para gestionar y realizar las evaluaciones descentralizadas independientes y proporcionar apoyo a nivel regional; atenerse a las normas en materia de cobertura y supervisar la aplicación del sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas.*
 - i. *Asegurarse de que se preparen respuestas de la dirección a las evaluaciones descentralizadas, que estas se den a conocer públicamente y que se adopten las medidas complementarias pertinentes.*
 - ii. *Asegurar que los nuevos programas y estrategias elaborados en la región se basen en los datos probatorios derivados de las evaluaciones.*

17. Los directores de las direcciones de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países, como solicitantes de evaluaciones descentralizadas, tienen las facultades siguientes:

- Disposiciones sobre imparcialidad
- i. *Facilitar el proceso de evaluación y el acceso a la información requerida¹ para llevar a cabo las evaluaciones.*
 - ii. Establecer y presidir¹⁴ un comité de evaluación (véase el punto 7 del Cuadro 1 a continuación) para cada una de las evaluaciones encargadas, que se ocupe de: nombrar y prestar apoyo al responsable de la evaluación; adoptar decisiones sobre el presupuesto destinado a la evaluación, la distribución de fondos, la selección del equipo de evaluación, y aprobar el mandato y los informes inicial y final de la evaluación.
 - iii. *Asegurar que todas las evaluaciones descentralizadas son realizadas por evaluadores independientes cualificados que firman el Código de conducta para los evaluadores en el sistema de las Naciones Unidas.*
 - iv. *Respetar las disposiciones y garantías de imparcialidad de la política de evaluación y asegurar que la gestión de las*

¹⁴ La función de la presidencia puede delegarse en los directores adjuntos de las direcciones de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países.

evaluaciones esté *libre de influencias indebidas* y sea imparcial y transparente.

v. *Asegurar que los informes de las evaluaciones descentralizadas estén disponibles públicamente.*

- Proceso de evaluación
- i. *Incluir planes de evaluación en el diseño de las intervenciones, de acuerdo con las normas en materia de cobertura de la política de evaluación, por ejemplo, en los planes de trabajo de las oficinas, las evaluaciones de la actuación profesional y mejora de las competencias (PACE) y los sistemas de presentación de informes.*
 - ii. *Brindar al personal oportunidades de fortalecer sus capacidades en materia de evaluación en coordinación con las iniciativas de desarrollo de la capacidad de la OEV.*
 - iii. *Preparar las respuestas de la dirección y asegurarse de que se den a conocer públicamente. Aplicar medidas complementarias e informar al respecto, y utilizar los datos probatorios derivados de las evaluaciones descentralizadas en la revisión y la elaboración de nuevas políticas, programas, estrategias y otras intervenciones.*

18. Además, el Inspector General, en el marco de sus facultades generales y del mandato que le confiere la Carta de la Oficina del Inspector General (OIG) (2015)¹⁵, *se coordinará con la OEV para que la cobertura de la evaluación y el uso de las recomendaciones resultantes se tengan debidamente en cuenta, cuando sea pertinente, en las auditorías internas de las oficinas en los países.*

19. El Director de Finanzas tiene la facultad de incluir las responsabilidades de evaluación en las declaraciones de fiabilidad de los directores, en consonancia con la "tercera línea de defensa" del marco de control interno¹⁶.

D. Disposiciones institucionales

20. En el Cuadro 1 se presentan las disposiciones institucionales necesarias para la puesta en práctica de la política de evaluación de 2016, junto con el propósito y una breve descripción. Al principio de cada una de ellas se indica si es necesario modificar un mecanismo existente o si se requiere una disposición totalmente nueva.

¹⁵ De conformidad con el párrafo 53 de la política de evaluación y según lo dispuesto en la Carta de la OIG (2015).

¹⁶ Circular de la Directora Ejecutiva núm. OED2015/016, titulada "Marco de control interno".

Cuadro 1: Disposiciones institucionales para la función de evaluación

	Disposición	Propósito y descripción
1	Consulta anual de la Junta Ejecutiva sobre evaluación	(mecanismo existente; se modificará ligeramente para adaptarlo a los requisitos de presentación de informes establecidos en la política de evaluación acerca de la función de evaluación ampliada) – <i>Examinar los avances en la aplicación de la política de evaluación y la eficacia de la función de evaluación del PMA en su conjunto, comunicados anualmente por el Director de Evaluación con arreglo a los indicadores clave de las realizaciones convenidos; examinar el plan de trabajo de la OEV y sus prioridades y aprobar el presupuesto de la OEV en el marco del Plan de Gestión del PMA.</i>
2	Comité Directivo Superior	(ningún cambio) – Promover en todo el PMA la práctica de solicitar y utilizar evaluaciones para la adopción de decisiones, conforme a la firme voluntad del Programa de rendir cuentas de su labor, basarse en datos empíricos y estar dispuesto a aprender; recibir y examinar todas las evaluaciones que se presenten a la Junta Ejecutiva; designar a los responsables de cada una de las evaluaciones centralizadas, y velar por que la dirección dé respuestas adecuadas y adopte medidas complementarias.
3	Grupo directivo de la función de evaluación (a nivel institucional)	<p>(mecanismo nuevo) – Prestar apoyo al cometido del Director Ejecutivo para: <i>garantizar la aplicación de lo dispuesto en esta política, en particular en lo relativo a las normas en materia de cobertura, la dotación de recursos, las responsabilidades y disposiciones sobre imparcialidad; fomentar una cultura institucional de rendición de cuentas y aprendizaje, incorporando la evaluación a la gestión y la toma de decisiones a todos los niveles del PMA mediante las actividades siguientes:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • contribuir a elaborar y comunicar orientaciones estratégicas para aplicar las disposiciones de la política de evaluación, prestando especial atención a la función descentralizada; • examinar los avances en la aplicación de la política de evaluación, el logro de las metas establecidas y las normas en materia de cobertura; gestionar y respaldar los mecanismos financieros y las disposiciones establecidas, y promover soluciones intersectoriales a los retos que se plantean, y • dar el ejemplo, fomentar la sensibilización, promover la demanda de evaluaciones y su utilización, a nivel interno y en colaboración con los asociados, y propiciar el diálogo sobre políticas de ayuda humanitaria y desarrollo. <p>El Jefe de Gabinete ocupará la presidencia y el Director de Evaluación desempeñará funciones de Secretaría. Los miembros serán: los directores de los despachos regionales y de las direcciones de Políticas y Programas, Presupuesto y Programación, Asociaciones con los Gobiernos, Gestión y Seguimiento de las Realizaciones y Recursos Humanos (los mandatos completos se ponen a disposición por separado).</p>

4	Proceso estratégico de examen de los programas	(mecanismo existente; hay que ajustar el mandato del proceso estratégico de examen de los programas, la planificación estratégica por país y los modelos de las notas conceptuales y los documentos de los proyectos) – Velar por que en la fase de diseño se incorporen adecuadamente planes y presupuestos para las evaluaciones futuras y se disponga el uso de los datos empíricos derivados de las mismas, con el fin de apoyar la toma de decisiones basada en esos datos y la evaluabilidad de la labor del PMA.
5	Comité regional de evaluación	(nuevo mecanismo) – Ayudar a los directores regionales a cumplir sus responsabilidades de evaluación, promover la concientización en esta materia, presentar los resultados de las evaluaciones para promover el aprendizaje y el uso de la evaluación en la gestión de los programas, y asegurar que los planes de las evaluaciones descentralizadas se elaboren y tengan en cuenta en los planes de trabajo, presupuestos e informes de las dependencias (los mandatos completos se ponen a disposición por separado).
6	Mecanismo sostenible de financiación	(nuevo mecanismo) – Alcanzar <i>progresivamente</i> la meta de la política de evaluación de que el PMA asigne el <i>0,8 % del total de sus ingresos en concepto de contribuciones a atender las necesidades relacionadas con la función de evaluación en su conjunto</i> . Estas incluyen: la aplicación progresiva de las <i>normas en materia de cobertura de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas</i> y la <i>ampliación de las responsabilidades</i> establecida por la política de evaluación a todos los niveles del Programa, especialmente en la OEV. Los mecanismos y acuerdos financieros para lograr esta meta se establecerán en 2016 y se aplicarán paulatinamente, bajo la dirección del Grupo directivo de la función de evaluación.
7	Comité de evaluación descentralizada (para cada evaluación encargada)	(nueva) – Estos comités temporales promoverán el cumplimiento de las disposiciones sobre imparcialidad de la política de evaluación, garantizando la aplicación del debido proceso en la gestión de las evaluaciones. En el inciso ii) del párrafo 17 se facilita información más detallada y en las directrices sobre el sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas se facilita información adicional.
8	Comunidad de práctica en materia de evaluación	(mecanismo nuevo) – A fin de instaurar en el PMA una <i>cultura</i> , capacidades y criterios de evaluación adecuados, el Director de Evaluación, por conducto de la OEV, reunirá y organizará una comunidad de práctica en materia de evaluación a fin de compartir conocimientos, experiencias y enseñanzas sobre evaluación mediante un foro en línea y reuniones anuales a nivel mundial y establecerá un proceso de <i>desarrollo de la capacidad de evaluación</i> y un marco de competencias y desarrollo profesionales para el personal dedicado a la evaluación en todo el PMA.
9	Gestión de la actuación profesional del personal y garantías dadas por los directores sobre los marcos de control interno	(mecanismo existente; debe modificarse para dar cabida a las nuevas responsabilidades de evaluación) – Incorporar <i>las funciones y responsabilidades en materia de evaluación</i> en los planes de trabajo del personal del PMA (incluidos los directores y los directores adjuntos de los despachos regionales y las oficinas en los países) y en sus sistemas de PACE; el Director de Evaluación aportará información para las evaluaciones y los planes de PACE de los oficiales regionales de evaluación; por lo que se refiere a la tercera línea de defensa del marco de control interno

		del PMA, las declaraciones de fiabilidad de los directores abarcarán el cumplimiento de las disposiciones de la política de evaluación en materia de imparcialidad, cobertura y utilización.
10	Sistema de evaluación de la calidad a posteriori	(mecanismo existente; debe modificarse para incluir en él todas las evaluaciones) – A fin de contribuir a la credibilidad de las evaluaciones del PMA y seguir mejorándolas, la OEV dispondrá lo necesario para que <i>todas las evaluaciones concluidas</i> (centralizadas y descentralizadas) sean objeto de <i>una valoración independiente de la calidad</i> y pondrá a disposición de los solicitantes de las evaluaciones los resultados obtenidos, para que adopten las medidas complementarias necesarias.
11	Repositorio de datos de evaluación y sistema de gestión de los conocimientos	(mecanismo existente, solo para las evaluaciones centralizadas; debe modificarse para abarcar también las evaluaciones descentralizadas) – Facilitar a las partes interesadas en el PMA libre acceso a las evaluaciones con fines de rendición de cuentas y aprendizaje, para contribuir al conjunto de datos probatorios derivados de las evaluaciones disponible a nivel internacional.
12	Respuesta de la dirección y medidas complementarias (Consulta anual de evaluación)	(mecanismo existente, solo para las evaluaciones centralizadas; debe modificarse para abarcar las evaluaciones centralizadas y descentralizadas) Para cumplir la función del Director Ejecutivo y las responsabilidades de los directores regionales respecto a las evaluaciones descentralizadas, velar por que <i>las respuestas de la dirección a todas las recomendaciones derivadas de la evaluación se den a conocer públicamente, por que se apliquen las medidas complementarias</i> apropiadas y por que se informe anualmente a la Junta Ejecutiva. El actual sistema de bases de datos y el informe anual sobre las medidas de seguimiento de las evaluaciones, a cargo de la Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones (RMP), se modificará para incluir todas las evaluaciones del PMA.
13	Línea directa sobre evaluación	(mecanismo nuevo) Con sujeción a las restricciones aplicables en relación con la información protegida, y según lo dispuesto en el Código de conducta para la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas ¹⁷ , los evaluadores contratados de conformidad con las condiciones establecidas en la política de evaluación pueden <i>acceder a toda la información pertinente necesaria para realizar las evaluaciones</i> , teniendo debidamente en cuenta los aspectos de confidencialidad. Por su parte, el personal del PMA facilita <i>el proceso de evaluación y el acceso a la información requerida. La independencia de actuación no debe tener repercusiones en el personal del PMA, en especial por lo que se refiere a sus perspectivas de carrera</i> . Para facilitar la resolución de las cuestiones planteadas por el personal o el evaluador en relación con la imparcialidad y la independencia, el Director de Evaluación se encargará de la gestión de una línea directa confidencial y de la aplicación de medidas complementarias en consonancia con las políticas y los procedimientos del PMA.

¹⁷ Código de conducta del UNEG para la evaluación en el sistema de las Naciones Unidas (2008), párrs. 12 y 13.

14	Examen por expertos homólogos externos de la función de evaluación en el PMA	(mecanismo existente) Con objeto de realizar evaluaciones periódicas independientes de la política y la función de evaluación en el PMA, antes de formular la próxima política de evaluación se efectuará un <i>examen por expertos homólogos externos</i> bajo los auspicios del mecanismo del UNEG y el Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD).
----	--	--

E. Aplicación, enmiendas, directivas conexas y orientaciones

21. El Director Ejecutivo, el Director de Evaluación, aquellos que están facultados en virtud de la presente Carta y los miembros del personal afectados por las disposiciones institucionales señaladas, tienen la responsabilidad de aplicar esta circular.
22. El Director de Evaluación tiene la obligación de revisarla periódicamente y proponer enmiendas al Director Ejecutivo, cuando corresponda. De acuerdo con las facultades otorgadas en esta Carta, el Director de Evaluación puede emitir las directivas y orientaciones adicionales necesarias para complementar la presente Carta y alcanzar los objetivos de la política de evaluación.

F. Entrada en vigor

23. La presente circular entra en vigor con efecto inmediato, a excepción del párrafo 13, que entrará en vigor cuando inicie el proceso de contratación del nuevo Director de Evaluación. Esta circular se adjuntará al Informe Anual de Evaluación de 2015 del Director de Evaluación, a efectos de información.

Ertharin Cousin
Directora Ejecutiva

ANEXO I: Extractos del Estatuto y el Reglamento General del PMA de 2014

<p>Artículo VII.1 del Reglamento General: Responsabilidades del Director Ejecutivo relativas a los programas, proyectos y otras actividades</p>	<p>El Director Ejecutivo se encargará de procurar que los programas, proyectos y otras actividades que vayan a ejecutarse sean razonables y estén cuidadosamente planeados y dirigidos hacia objetivos válidos; de procurar la movilización de los conocimientos técnicos y administrativos necesarios, y de cerciorarse de que los países beneficiarios tengan la capacidad necesaria para realizar estos programas, proyectos y otras actividades. El Director Ejecutivo tendrá la responsabilidad de asegurar el suministro de productos y servicios aceptables, según lo convenido. El Director Ejecutivo adoptará las disposiciones necesarias para la evaluación de los programas en los países, los proyectos y otras actividades.</p>
<p>Artículo VII.2 del Reglamento General: Presentación de informes</p>	<p>Cada año el Director Ejecutivo presentará a la Junta, para su examen y aprobación, un Informe Anual y todos los demás informes que la Junta solicite. Con esos informes la Junta podrá formarse una idea general de las actividades operacionales del PMA, la situación de los recursos, los resultados de las evaluaciones de programas y proyectos, y los avances en cuanto a la realización de los objetivos y el cumplimiento de las políticas establecidas por la Junta.</p>
<p>Artículo XI.1 del Reglamento General: Asuntos que han de incluirse en los acuerdos sobre programas y proyectos de ayuda alimentaria</p>	<p>Además de los términos y condiciones en que han de realizarse las actividades propuestas en relación con los programas o proyectos aprobados, en los acuerdos se indicarán la ayuda alimentaria que hayan de proporcionar otros organismos o instituciones; las condiciones en que se entregan los productos; las obligaciones del gobierno respecto del empleo de los productos suministrados, incluidas la utilización y el control de la moneda nacional que se obtenga con su venta, y respecto de las medidas tomadas para su almacenamiento, transporte interior y distribución; la responsabilidad del gobierno en lo que respecta a todos los gastos efectuados desde el punto de entrega, incluidos derechos de importación, impuestos, gravámenes, arbitrios y derechos de muelle; así como los demás términos y condiciones convenidos mutuamente, cuando sea necesario, para la ejecución y evaluación consiguiente del programa o proyecto.</p>
<p>Artículo XII.1 del Reglamento General: Seguimiento de las operaciones por el personal del PMA</p>	<p>Al entrar en vigor los acuerdos, los gobiernos beneficiarios deberán colaborar plenamente con el PMA a fin de que el personal de este, autorizado a tal efecto, pueda seguir las operaciones, determinar sus efectos y realizar evaluaciones y otras misiones para estimar los resultados y repercusiones de los programas y proyectos. Cualquier informe final que haya de presentarse a la Junta se remitirá previamente a los respectivos países beneficiarios para recabar sus observaciones.</p>

ANEXO II: Extractos de la Política en materia de evaluación (2016-2021)**CUADRO 3: DISPOSICIONES PARA GARANTIZAR LA INDEPENDENCIA Y LA IMPARCIALIDAD DE LA EVALUACIÓN**

Norma del UNEG	Evaluación centralizada	Evaluación descentralizada
La función de evaluación es independiente de las otras funciones de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> El Director de Evaluación encabeza una función de evaluación independiente dentro de la Secretaría del PMA. El presupuesto de la función de evaluación es aprobado por la Junta en el marco del Plan de Gestión del PMA; el Director de Evaluación tiene discreción y control plenos sobre los recursos asignados. 	<ul style="list-style-type: none"> Hay una clara diferenciación funcional entre el personal (directivo)¹⁸ que toma las decisiones en materia de evaluación y el personal que se encarga directamente de llevar a cabo las intervenciones que son objeto de evaluación.
El jefe de la función de evaluación debe poseer la independencia requerida para supervisar las evaluaciones y rendir cuentas al respecto.	<ul style="list-style-type: none"> El Director de Evaluación tiene discreción plena sobre la selección de las evaluaciones, su aprobación y la presentación de los informes de evaluación a la Junta. 	<ul style="list-style-type: none"> Los mecanismos garantizan que las evaluaciones estén libres de influencias indebidas y sean imparciales y transparentes – por ejemplo, exámenes externos del proyecto de mandato de la misión de evaluación, del informe inicial y del informe de evaluación.
	<ul style="list-style-type: none"> Todas las evaluaciones están públicamente disponibles. La OEV asegura una valoración independiente de la calidad a posteriori. 	
Para evitar conflictos de intereses y presiones indebidas, los evaluadores deben ser independientes de la entidad evaluada.	<ul style="list-style-type: none"> Todas las evaluaciones son realizadas por consultores independientes. Los posibles conflictos de intereses son valorados antes de contratar equipos de evaluación¹⁹. Todos los evaluadores firman el Código de conducta para los evaluadores en el sistema de las Naciones Unidas. 	
Los evaluadores no deben poseer ningún interés predeterminado y deben tener libertad absoluta para llevar a cabo su trabajo de evaluación con imparcialidad.		
La independencia de la función de evaluación no debe afectar al acceso de los evaluadores a la información relacionada con el objeto de la evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> Mediante disposiciones formales (Carta de la función de evaluación y directiva sobre la divulgación de información) se garantiza a los evaluadores el acceso a la información. 	
La imparcialidad consiste en la ausencia de sesgos en todas las etapas del proceso de evaluación: planificación, diseño y método, selección de los equipos de evaluación, rigor metodológico, recolección de la información, análisis, constataciones, conclusiones y recomendaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación del SGCE. Teniendo debidamente en cuenta los aspectos de confidencialidad, incorporación sistemática de las opiniones de todas las partes interesadas en el diseño de las evaluaciones, el propio proceso de evaluación y la elaboración de los informes. 	<p>Otras disposiciones completan las disposiciones ya previstas para la evaluación centralizada:</p> <ul style="list-style-type: none"> sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas para una gestión transparente de la gestión de las evaluaciones; servicio de asistencia;

¹⁸ La toma de decisiones (que, en el caso de las evaluaciones descentralizadas a nivel nacional y regional, se basa en los consejos del Asesor Regional de Evaluación) abarca los aspectos siguientes: selección y diseño de la evaluación, selección del equipo, presupuestación, y aprobación del mandato, de los informes iniciales y de los informes de evaluación finales. Se harán ajustes para las oficinas en los países de pequeño tamaño y, entre otras cosas, se atribuirá un papel más importante a los despachos regionales.

¹⁹ UNEG. 2005. Normas de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas. <http://www.uneval.org/document/detail/21>; Criterios de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas. <http://www.uneval.org/document/detail/22>.

CUADRO 3: DISPOSICIONES PARA GARANTIZAR LA INDEPENDENCIA Y LA IMPARCIALIDAD DE LA EVALUACIÓN		
Norma del UNEG	Evaluación centralizada	Evaluación descentralizada
	<ul style="list-style-type: none">• Incorporación de la transparencia del análisis en el diseño de las evaluaciones, su realización y la presentación de los informes correspondientes.• Aplicación de las normas en materia de cobertura.• Mecanismos para evaluar los conflictos de intereses.	<ul style="list-style-type: none">• línea directa de la OEV para el personal y los evaluadores;• integración de las funciones y responsabilidades en materia de evaluación en: i) el sistema del PMA para la gestión de la actuación profesional del personal; y ii) las declaraciones de fiabilidad en materia de control interno efectuadas por los directores.

CUADRO 3: NORMAS MÍNIMAS EN MATERIA DE COBERTURA DE LA EVALUACIÓN	
Evaluación centralizada	Evaluación descentralizada
<ul style="list-style-type: none"> Evaluaciones estratégicas que abarcan de manera equilibrada los principales instrumentos de planificación y programación del PMA, incluyendo elementos del Plan Estratégico y las estrategias conexas. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de al menos el 50 % de la cartera de actividades²⁰ de cada una de las oficinas en los países en un plazo de tres años²¹.
<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de cada una de las políticas del PMA entre 4 y 6 años después de iniciada la aplicación²². 	Recomendada: <ul style="list-style-type: none"> antes de ampliar la escala de los proyectos piloto, las innovaciones y los prototipos; en las intervenciones de alto riesgo²³, y antes de repetir por tercera vez una intervención de tipo y alcance similares.
Evaluaciones de carteras de proyectos en los países: <ul style="list-style-type: none"> cada 5 años en el caso de las 10 oficinas de mayor tamaño (2 al año), y cada 10-12 años en el resto de las oficinas en los países (7 al año). 	
<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de todas las intervenciones de emergencia en gran escala coordinadas a nivel central, a veces de forma conjunta con el Comité Permanente entre Organismos. 	
<ul style="list-style-type: none"> Cobertura equilibrada gracias a las evaluaciones de operaciones gestionadas a nivel central²⁴. 	
La totalidad de los programas en los países	

VII. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Para poner en práctica plenamente esta política se necesitan una serie de funciones y responsabilidades en todo el PMA.

²⁰ Se hace referencia al valor en dólares EE.UU. de las necesidades sufragadas; actividades llevadas a cabo a través de operaciones o fondos fiduciarios.

²¹ En los países donde solo haya un proyecto de desarrollo o un programa en el país, las evaluaciones podrán hacerse cada cinco años.

²² Documento WFP/EB.A/2011/5-B.

²³ Documento WFP/EB.A/2015/5-B.

²⁴ Se prevé que la actual serie temporal de evaluaciones de operaciones gestionadas a nivel central disminuirá conforme se desarrolle la función de evaluación descentralizada. También se pueden descentralizar las evaluaciones de operaciones.

Junta Ejecutiva

2. La Junta supervisa la función de evaluación a través de las actividades siguientes.

<i>Marco normativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) Aprobar la presente política de evaluación; garantizar la aplicación de sus disposiciones. ii) Aprobar el nombramiento del Director de Evaluación, efectuado por el Director Ejecutivo. iii) Proporcionar orientación estratégica sobre la función de evaluación en el marco de la consulta anual y las mesas redondas sobre evaluación. iv) Fomentar una cultura de evaluación en cuanto órgano rector del PMA, por conducto de sus miembros y en los países a los que estos representan.
<i>Supervisión</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) Examinar los informes de evaluación anuales²⁵, que incluyen los avances en la aplicación de la política de evaluación y la eficacia de la función de evaluación —tanto la centralizada como la descentralizada— y guiar a la dirección con respecto a la aplicación de la política. ii) Examinar todos los informes de las evaluaciones centralizadas. iii) Examinar las respuestas de la dirección de carácter oportuno y sustantivo a todas las evaluaciones que se presenten, así como los informes sobre las medidas complementarias adoptadas.
<i>Planificación</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) Examinar el plan de trabajo de la OEV y sus prioridades establecidas en el Plan de Gestión del PMA.
<i>Dotación de recursos</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) En el marco del Plan de Gestión del PMA, aprobar el presupuesto de la OEV y examinar, en el marco del Informe Anual de Evaluación, la evolución de la situación de los recursos humanos y financieros dedicados a las evaluaciones centralizadas y descentralizadas.
<i>Utilización</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) Examinar la utilización de los datos probatorios derivados de las evaluaciones al aprobar nuevas políticas, estrategias, programas, planes de gestión y otros documentos pertinentes. ii) Utilizar los datos probatorios derivados de las evaluaciones en su proceso de adopción de decisiones.

²⁵ De las evaluaciones descentralizadas y las evaluaciones humanitarias interinstitucionales solo se informa en el Informe Anual de Evaluación.

Director Ejecutivo

3. El Director Ejecutivo será responsable de lo siguiente.

<i>Marco normativo</i>	<p>i) Garantizar la aplicación de las disposiciones de esta política, en particular en lo relativo a las normas en materia de cobertura, la dotación de recursos, las responsabilidades y disposiciones sobre imparcialidad relativas a las evaluaciones descentralizadas.</p> <p>ii) Publicar la Carta de la función de evaluación.</p> <p>iii) Fomentar una cultura institucional de rendición de cuentas y aprendizaje, incorporando los principios de la evaluación a la gestión y la toma de decisiones.</p> <p>iv) Nombrar, con sujeción a la aprobación por parte de la Junta Ejecutiva, a un Director de Evaluación que deberá ser un evaluador profesionalmente competente y exento de todo conflicto de intereses con la función que desempeña, por un período de seis años no renovable y sin posibilidad de reingreso en el PMA²⁶.</p>
<i>Dotación de recursos</i>	<p>i) En el marco de los procesos del PMA de gestión y de planificación de proyectos, asignar los recursos humanos y financieros necesarios en el conjunto del PMA para que la capacidad y la cobertura de la evaluación estén en consonancia con las disposiciones de la política en materia de evaluación.</p>
<i>Respuesta de la dirección</i>	<p>i) Velar por que la dirección dé una respuesta sólida a las recomendaciones derivadas de la evaluación y por que cada informe de evaluación examinado por la Junta vaya acompañado de dicha respuesta; por que se apliquen medidas complementarias, y por que se informe anualmente de los avances en su aplicación.</p> <p>ii) Presentar una respuesta al Informe Anual de Evaluación y asegurarse de que se adopten las medidas necesarias para que la función de evaluación del PMA alcance un nivel de desempeño elevado.</p>
<i>Utilización</i>	<p>i) Alentar la reflexión en la esfera de la evaluación y aprovechar las evaluaciones para asegurar una toma de decisiones sobre políticas, estrategias y programas basada en datos probatorios.</p>
<i>Compromiso internacional</i>	<p>i) Apoyar la contribución del PMA a la evaluación a escala internacional y, en particular, su aporte a la evaluación de la acción humanitaria en cuanto uno de los máximos representantes del Comité Permanente entre Organismos.</p>

²⁶ Como arreglo provisional para asegurar la continuidad, el mandato del Director titular, que finaliza el 7 de enero de 2016, se prorrogará por un año. La norma relativa al mandato de seis años no renovable entrará en vigor a partir de la incorporación al servicio del próximo Director de Evaluación.

Director de Evaluación

4. El Director de Evaluación encabeza una función de evaluación independiente dentro de la Secretaría del PMA. Participa solo a título consultivo o de observador en los comités o grupos de trabajo establecidos a efectos de gestión. A través de la OEV, el Director de Evaluación se encarga de la dirección a nivel global, de establecer criterios y de supervisar la totalidad de la función de evaluación, y ejerce las responsabilidades siguientes.

<i>Marco normativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) Dirigir la aplicación de la política de evaluación, velando por la observancia de las normas y los criterios del UNEG y por la aplicación de las prácticas de evaluación más modernas. ii) Desarrollar y dirigir la aplicación de la estrategia de evaluación. iii) Ayudar al Director Ejecutivo a fomentar una cultura institucional de rendición de cuentas y aprendizaje. iv) Definir el marco normativo de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas (normas, criterios, garantías de imparcialidad, orientaciones y cobertura prevista).
<i>Supervisión</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) Ofrecer garantías sobre la observancia de los principios de la evaluación en todas las evaluaciones centralizadas. ii) Supervisar la función de evaluación descentralizada y rendir cuentas al respecto. iii) Facilitar el diálogo con el personal directivo superior con respecto a las realizaciones y el ulterior desarrollo de la función de evaluación.
<i>Planificación</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) Elaborar el plan de trabajo de la OEV, en consulta con el personal directivo superior del PMA y con otras partes interesadas, para que sea examinado por la Junta en el marco del Plan de Gestión del PMA. ii) Asegurar un marco propicio para la planificación de las evaluaciones descentralizadas. iii) Garantizar consultas periódicas con los despachos regionales y las oficinas en los países, para que haya complementariedad entre las evaluaciones centralizadas y las descentralizadas.
<i>Dotación de recursos</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) Ejercer plenamente las facultades en él o en ella delegadas por lo que se refiere a la gestión de la totalidad de los recursos humanos y financieros asignados a la OEV. ii) Proponer un presupuesto conforme al plan de trabajo de la OEV, para su examen por la Junta en el marco del Plan de Gestión del PMA. iii) Apoyar el desarrollo de un mecanismo de financiación institucional sostenible para financiar las evaluaciones descentralizadas.
<i>Respuesta de la dirección</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) Colaborar con la dirección en prestar asesoramiento acerca de la coherencia entre las recomendaciones de las evaluaciones centralizadas y las respuestas de la dirección.
<i>Gestión de las evaluaciones centralizadas</i>	<ul style="list-style-type: none"> i) Producir evaluaciones de calidad. ii) Contratar consultores independientes especializados en evaluación. iii) Asegurar el respeto del Código de conducta para los evaluadores. iv) Remitir informes directamente a la Junta sin necesidad del visto bueno previo de la dirección del PMA.

<i>Garantía de calidad</i>	<p>i) Actualizar y difundir los métodos de evaluación y otros materiales de orientación a través del SGCE, para asegurarse de que las prácticas de evaluación en el PMA cumplan las normas del UNEG y otras normas internacionales pertinentes.</p> <p>ii) Asegurar la adhesión al SGCE en todas las evaluaciones centralizadas y diseñar sistemas que respalden la adhesión al sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas.</p>
<i>Valoración de la calidad</i>	<p>i) Asegurar una valoración independiente de la calidad de todas las evaluaciones concluidas en el PMA.</p>
<i>Desarrollo de capacidades</i>	<p>i) Establecer y aplicar, junto con las partes interesadas dentro del PMA, un enfoque integral para el desarrollo de la capacidad interna que requiere la función de evaluación descentralizada, de forma compatible con las estrategias institucionales en materia de recursos humanos y seguimiento.</p>
<i>Utilización</i>	<p>i) Publicar todos los informes de evaluación centralizada en el sitio web del PMA.</p> <p>ii) Asegurar la comunicación oportuna y adecuada de los resultados de la evaluación en apoyo del aprendizaje en el seno del Programa.</p> <p>iii) Organizar la consulta anual y mesas redondas sobre evaluación.</p>
<i>Compromiso internacional</i>	<p>i) Dirigir la labor del PMA en el UNEG y en otras redes de evaluación profesionales.</p> <p>ii) Apoyar los esfuerzos del UNEG y el PMA por desarrollar las capacidades nacionales de evaluación, cuando proceda.</p> <p>iii) Promover evaluaciones conjuntas, siempre que sea apropiado.</p>
<i>Presentación de informes</i>	<p>i) Aprobar los informes de las evaluaciones centralizadas para presentarlos directamente a la Junta sin necesidad del visto bueno previo del Director Ejecutivo y la dirección del PMA.</p> <p>ii) Elaborar y publicar el Informe Anual de Evaluación, incluyendo información sobre los avances en la aplicación de la política.</p>

Directores regionales

5. La función de evaluación se reparte por todo el PMA. Los directores regionales desempeñan un importante papel en la función de evaluación descentralizada y en las evaluaciones encargadas por las oficinas en los países, ejerciendo las responsabilidades siguientes.

<i>Marco normativo</i>	<p>i) Velar por la aplicación de las disposiciones relativas a la función de evaluación descentralizada, en especial por lo que se refiere a las normas en materia de cobertura y a la imparcialidad.</p> <p>ii) Adoptar medidas adecuadas para fortalecer la evaluación descentralizada con el apoyo de la OEV.</p>
<i>Planificación</i>	<p>i) Participar en consultas periódicas con la OEV y las oficinas en los países para asegurar la complementariedad entre las evaluaciones centralizadas y las descentralizadas.</p> <p>ii) Velar por que en el diseño de las estrategias e intervenciones se tengan en cuenta las evaluaciones descentralizadas previstas.</p>
<i>Dotación de recursos</i>	<p>i) Asegurarse de que se presupuesten recursos para gestionar las evaluaciones descentralizadas independientes y proporcionar apoyo a nivel regional.</p>

<i>Respuestas de la dirección y medidas complementarias</i>	i) Asegurarse de que se preparen respuestas de la dirección a las evaluaciones descentralizadas, que se den a conocer públicamente, y que se adopten las medidas complementarias pertinentes.
<i>Garantía de calidad</i>	i) Supervisar la aplicación del sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas.
<i>Desarrollo de capacidades</i>	i) Junto con la OEV, prestar asesoramiento técnico a las oficinas en los países que gestionen evaluaciones descentralizadas.
<i>Utilización</i>	i) Asegurar que los nuevos programas y estrategias elaborados en la región se basen en los datos probatorios derivados de las evaluaciones. ii) Asegurar que todos los informes de las evaluaciones descentralizadas estén disponibles públicamente.

Directores de las direcciones de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países

6. Los directores de las direcciones de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países pueden encargar evaluaciones descentralizadas. Asimismo, son partes interesadas en las evaluaciones centralizadas. Por lo tanto, son responsables de lo siguiente.

En calidad de jefes de dependencias que encargan evaluaciones descentralizadas	
<i>Marco normativo</i>	i) Respetar las disposiciones y garantías de imparcialidad de la política de evaluación. ii) Cumplir las normas en materia de cobertura.
<i>Planificación</i>	i) Incluir planes de evaluación en el diseño de las intervenciones —de acuerdo con las normas en materia de cobertura de la política de evaluación— y asegurarse de que las intervenciones puedan evaluarse, estableciendo unos valores de referencia, indicadores y metas apropiados en función de los resultados que se espera obtener. ii) Incluir la evaluación en los planes de trabajo de la oficina. iii) Promover evaluaciones conjuntas, siempre que sea factible y pertinente.
<i>Dotación de recursos</i>	i) Prever presupuestos adecuados para la gestión y realización de las evaluaciones descentralizadas independientes.
<i>Gestión de evaluaciones descentralizadas</i>	i) Diseñar y gestionar evaluaciones en cumplimiento de las normas y los criterios del UNEG. ii) Identificar, contratar y gestionar consultores de evaluación. iii) Velar por la adhesión de los consultores al Código de conducta para evaluadores. iv) Emplear procedimientos de contratación competitivos y basados en el desempeño.
<i>Respuestas de la dirección y medidas complementarias</i>	i) Preparar las respuestas de la dirección y asegurarse de que se den a conocer públicamente. ii) Adoptar medidas complementarias e informar al respecto.
<i>Garantía de calidad</i>	i) Aplicar el sistema de garantía de calidad de las evaluaciones descentralizadas.

<i>Valoración de la calidad</i>	i) Examinar los informes sobre la calidad de las evaluaciones concluidas y adoptar medidas para mejorar la calidad de las futuras evaluaciones.
<i>Desarrollo de capacidades</i>	i) Con el apoyo de la OEV, reforzar las capacidades del personal para gestionar evaluaciones descentralizadas.
<i>Utilización</i>	i) Utilizar los datos probatorios derivados de las evaluaciones descentralizadas en la elaboración de nuevas políticas, programas, estrategias y otras intervenciones. ii) Asegurar que los informes de las evaluaciones descentralizadas estén disponibles públicamente.
En cuanto partes interesadas de evaluaciones centralizadas	
<i>Apoyar la realización de evaluaciones</i>	i) Asegurar la evaluabilidad de las iniciativas que emprenda el PMA, recogiendo información de referencia y estableciendo indicadores y metas respecto de los resultados previstos. ii) Facilitar el proceso de evaluación y el acceso a la información requerida. iii) Participar en las consultas y facilitar retroinformación sobre los productos de la evaluación.
<i>Dotación de recursos</i>	i) <i>Solo los directores en los países:</i> contribuir financieramente a determinadas evaluaciones de operaciones a cargo de la OEV ²⁷ .
<i>Respuesta de la dirección y medidas complementarias</i>	i) Elaborar las respuestas de la dirección a las recomendaciones derivadas de la evaluación que le conciernan, aplicar medidas complementarias y rendir cuentas al respecto.
<i>Utilización</i>	i) Utilizar los datos probatorios derivados de las evaluaciones centralizadas como base para elaborar nuevos programas, estrategias y políticas.

²⁷ Memorando de Decisión de la Directora Ejecutiva, de diciembre de 2015, titulado "Extension in time and revision of targets for the Executive Director Decision"; Memorando de Decisión 5/10/2012, titulado "Establishment of a Special Account for Operation Evaluations and Approval of Direct Support Costs Funding Modality".

ANEXO III: Designación, condiciones de nombramiento y procedimiento de selección del Director de Evaluación

Designación

1. De conformidad con las recomendaciones formuladas y la respuesta al examen de la función de evaluación del PMA realizado por expertos homólogos de las Naciones Unidas y el CAD en 2014²⁸, y con la Política en materia de evaluación (2016-2021), por la presente el puesto de Director de la OEV pasa a designarse Director de Evaluación.

Condiciones de nombramiento

2. El Director de Evaluación está nombrado por el Director Ejecutivo. Además de seguir siendo responsable de la OEV del PMA, el Director de Evaluación se encargará de la dirección a nivel global y de establecer criterios para la totalidad de la función de evaluación en todo el PMA, con inclusión de la evaluación centralizada y descentralizada, así como de supervisarla y de rendir informes al respecto, de conformidad con los principios de independencia, credibilidad y utilidad establecidos para la evaluación por las Naciones Unidas, el marco normativo y las responsabilidades que figuran en la política de evaluación y la Carta de la función de evaluación.
3. El mandato del Director de Evaluación, que se nombrará en un puesto de categoría D-2, se limitará a un único período no renovable de seis años, sin derecho a reincorporarse al PMA.
4. El Director de Evaluación encabeza una función de evaluación independiente dentro de la Secretaría del PMA. Con el fin de evitar todo conflicto de intereses real o aparente, no se le asignará ninguna otra responsabilidad directiva y participará solo a título consultivo o de observador en los comités o grupos de trabajo establecidos a efectos de gestión.

Proceso de selección

5. Con los criterios primordiales de la competencia técnica y la independencia e integridad en el desempeño de las funciones, se establece el siguiente proceso de selección internacional, competitivo y transparente, para el puesto de Director de Evaluación:
 - i. La Dirección de Recursos Humanos preparará un anuncio externo de vacante, basándose en el mandato que incorpora las responsabilidades establecidas en la política de evaluación.
 - ii. El anuncio de vacante se anunciará y difundirá ampliamente a través de canales y sitios web adecuados, con inclusión de los Estados Miembros de las Naciones Unidas, el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas y otros organismos internacionales, redes y publicaciones pertinentes.
 - iii. Tomando como base los criterios de selección definidos en el anuncio de vacante, la Dirección de Recursos Humanos examinará las solicitudes y preparará una lista de los candidatos que reúnan las cualificaciones mínimas.
 - iv. Un comité de selección, nombrado por el Director Ejecutivo, cuya composición se describe a continuación y con el apoyo de la Dirección de Recursos Humanos, examinará las candidaturas de conformidad con las

²⁸ Documento WFP/EB.2/2014/6-D/Rev.1.

políticas de contratación del PMA y los requisitos del puesto. El comité de selección, basándose en ese examen inicial, realizará las entrevistas y recomendará al Director Ejecutivo los dos candidatos con calificaciones más altas, por orden de prioridad.

- v. El Director Ejecutivo presentará a la Junta Ejecutiva, para su aprobación, su decisión final.

Composición del comité de selección

- Director Ejecutivo Adjunto
- Jefe de Gabinete
- Subdirector Ejecutivo (a cargo del Departamento de Servicios para las Operaciones o del Departamento de Gestión de Recursos)
- Presidente del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (o el director de otra oficina de evaluación de las Naciones Unidas)
- Dos miembros de la Junta Ejecutiva del PMA, nombrados por la Mesa
- Director de la Dirección de Recursos Humanos, en calidad de secretario

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

AAP	(presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas
ALNAP	Sistema de aprendizaje activo para la rendición de cuentas y el logro de resultados en la asistencia humanitaria
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
CERF	Fondo central para la acción en casos de emergencia
DCI	Dependencia Común de Inspección
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
OCAH	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEM	operación de emergencia
OEV	Oficina de Evaluación
OIG	Oficina del Inspector General
OMS	Organización Mundial de la Salud
OPSR	operación prolongada de socorro y recuperación
PACE	evaluaciones de la actuación profesional y mejora de las competencias
PP	programa en el país
PREP	Programa de fortalecimiento de la capacidad de preparación para la pronta intervención y de respuesta en casos de emergencia
REACH	Iniciativas renovadas contra el hambre y la desnutrición infantiles
RMB	Despacho Regional de Bangkok
RMC	Despacho Regional de El Cairo
RMD	Despacho Regional de Dakar
RMJ	Despacho Regional de Johannesburgo
RMN	Despacho Regional de Nairobi
RMP	Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones
RMP	Despacho Regional de Ciudad de Panamá
SUN	Movimiento para el fomento de la nutrición
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia