

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Primer período de sesiones ordinario
de la Junta Ejecutiva**

Roma, 13-15 de febrero de 2012

INFORMES DE EVALUACIÓN

Tema 6 del programa

Para examen

S

Distribución: GENERAL

WFP/EB.1/2012/6-D/Add.1

20 enero 2012

ORIGINAL: INGLÉS

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA EN MATERIA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR

La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio web del PMA (<http://executiveboard.wfp.org>).

NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva para su examen.

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse a los funcionarios del PMA encargados de la coordinación del documento, que se indican a continuación, de ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Director, RMP*: Sr. C. Kaye Tel.: 066513-2197

Asesor Superior de Programas, OD**: Sr. P. Rodrigues Tel.: 066513-2361

Asesora de Programas, RMP: Sra. K. Oppusunggu Tel.: 066513-3068

Para cualquier información sobre la disponibilidad de los documentos destinados a la Junta Ejecutiva, sírvase dirigirse a la Sra. I. Carpitella, Auxiliar Administrativa Superior de la Dependencia de Servicios de Conferencias (tel.: 066513-2645).

* Dirección de Gestión de las Realizaciones y la Rendición de Cuentas

** Departamento de Operaciones

ANTECEDENTES

1. La política del PMA en materia de alimentación escolar fue aprobada por la Junta en noviembre de 2009. En aquel momento la política representaba una importante medida encaminada a lograr la alineación con el Plan Estratégico para 2008–2013 y a establecer los enfoques programáticos correspondientes. Desde su aprobación se han realizado esfuerzos considerables para aplicar la política. Ello ha supuesto ajustar y revisar los programas ya establecidos y diseñar nuevos programas conformes a esta política.
2. Toda política nueva exige cierto tiempo para que pueda ser aplicada en su totalidad. La presente evaluación se centra en el período inicial de aplicación y, por consiguiente, destaca los desafíos con que se enfrenta ahora el PMA y que eran menos evidentes al momento de elaborar la política. El PMA acoge con agrado la evaluación y sus recomendaciones, que ofrecen aportaciones sumamente útiles y oportunas para mejorar y refinar la aplicación de la política.
3. Por invitación conjunta de la Oficina de Evaluación (OE) y la Dirección de Políticas, Planificación y Estrategias (PS), los días 21 y 22 de noviembre de 2011 se celebró un taller sobre la evaluación de la política en materia de alimentación escolar, que representó una ocasión única para el jefe del equipo de evaluación y el personal del PMA de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países para intercambiar puntos de vista antes de finalizar la evaluación.
4. El taller fue provechoso para la realización del informe de evaluación y también ayudó a la dirección a entender cómo centrarse más directamente en los objetivos establecidos y actuar con mayor eficacia para mejorar su aplicación. En el siguiente cuadro recapitulativo figuran las respuestas de la Secretaría a las recomendaciones formuladas.



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA EN MATERIA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptada	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 1: Aclarar y actualizar la política. Como ha demostrado este informe, los debates en torno a la alimentación escolar se están desarrollando muy rápidamente, por lo cual es necesario actualizar la política a intervalos regulares. Ello permitirá subsanar algunas de las deficiencias y descuidos de la política original. Por consiguiente, el PMA debería preparar un informe de actualización de la política de alimentación escolar y someterlo a la aprobación de la Junta (probablemente en junio de 2013). La intención de tal informe sería modificar y no sustituir la política vigente¹. La labor debería ser dirigida por las dependencias encargadas de la política de alimentación escolar y los programas, con la participación de otras direcciones de la Sede y en diálogo con el personal regional y nacional, a fin de lograr el mayor sentido de apropiación posible y asegurar de que responda a los problemas prácticos que plantea la aplicación.</p>	<p>Dirección de Políticas, Planificación y Estrategias (PS)/Centro de Excelencia en Brasil/Dirección de Programas (ODX)/despachos regionales/oficinas en los países</p>		
<p>En el informe de actualización se debería:</p> <p>i) cerrar la brecha entre la política y la estrategia de aplicación. En particular, deberían explicarse con mayor claridad las funciones del PMA y los cambios que provocará la política en las actividades y la cartera del Programa. Tendrían que indicarse de manera más explícita las ventajas</p>		<p>i) Recomendación aceptada. En 2012 el PMA elaborará un plan de acción e incluirá una estrategia de seguimiento y evaluación (SyE) centrada en el concepto de alimentación escolar basada en la producción local. El PMA seguirá refinando y mejorando la aplicación de la política mediante un enfoque participativo con los gobiernos, los asociados para el desarrollo y otros organismos de las Naciones Unidas.</p>	<p>Noviembre de 2013</p>

¹ En el informe de actualización de 2009 sobre la política en materia de fomento de la capacidad se adoptó un enfoque similar.

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA EN MATERIA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptada	Plazo de aplicación
comparativas del PMA y los límites de las responsabilidades del Programa ² . Debería también establecerse una estrategia de seguimiento y evaluación (SyE) clara (véanse también las recomendaciones 2 y 4).			
ii) facilitar información actualizada sobre el tratamiento de los temas más importantes , facilitando elecciones prácticas adaptadas al contexto y abordando las deficiencias detectadas en esta evaluación.		ii) Recomendación aceptada. Con objeto de prestar apoyo a los gobiernos nacionales, el PMA perfeccionará las herramientas para encontrar modelos alternativos de alimentación escolar, entre las cuales el análisis de la cadena de suministro y la capacidad institucional, a fin de aplicar esos modelos y estrategias.	Junio de 2012
<p>Recomendación 2: Lograr mayor eficacia en la puesta en práctica de la política. Una mejor puesta en práctica requiere:</p> <p>a) fortalecer las capacidades del personal y el apoyo a la aplicación en el terreno. Asegurar un apoyo técnico adecuado a todas las oficinas en los países³ y seguir tratando de definir y desarrollar las nuevas competencias que requieren las nuevas modalidades de alimentación escolar del PMA. Siempre que sea posible, vincular la capacitación y el desarrollo del personal con iniciativas más amplias en todo el PMA para evitar centrarse de forma demasiado restringida en instrumentos concretos, tales como la alimentación escolar.</p>	PS/Centro de Excelencia en Brasil/ ODX/Departamento de Relaciones Exteriores (ER)/Departamento de Gestión de Recursos y Rendición de Cuentas(RM)/ Dirección de Recursos Humanos (HR)	a) Recomendación aceptada. El PMA se compromete al desarrollo integral del personal a nivel de la dirección de los programas y a nivel técnico en la esfera de la alimentación escolar. En julio de 2011 se impartió capacitación al personal en el diseño de programas de alimentación escolar, y ahora se están desarrollando más actividades de capacitación. El PMA se compromete a mejorar la capacidad del personal para su participación en el diálogo sobre políticas con los gobiernos y las partes interesadas.	Junio de 2012
b) perfeccionar el material de orientación. Esta labor debería centrarse en la racionalización del material (teniendo en		b) Recomendación aceptada. El PMA actualizará el Manual de instrucciones para la elaboración de los programas a fin de racionalizar los diferentes procesos y flujos de trabajo a nivel	Marzo de 2012 En curso

² El concepto de ventaja comparativa supone definir también las esferas en las que otros tienen mayor idoneidad para asumir la responsabilidad de que se trate.

³ Esta propuesta tiene consecuencias para el presupuesto: véase la Recomendación 4.



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA EN MATERIA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptada	Plazo de aplicación
<p>cuenta las opiniones de los usuarios), en ofrecer más orientaciones sobre las prioridades y los compromisos en el diseño de las actividades de alimentación escolar, en mejorar los nexos con los procesos del PMA⁴, y en establecer pautas de referencia objetivas que puedan utilizarse para hacer el seguimiento de los progresos en los sistemas de alimentación escolar nacionales.</p>		<p>institucional para aplicar la política en materia de alimentación escolar. El PMA está reuniendo un conjunto de herramientas de desarrollo de las capacidades que incluye una herramienta de planificación modelo y el Sistema de evaluación y análisis comparado de los resultados educativos (SABER), establecido conjuntamente por el Banco Mundial, el PMA y la Partnership for Child Development. El sistema SABER es un método innovador que permite evaluar programas educativos empleando normas de calidad. El Centro de Excelencia en el Brasil proporcionará aportaciones técnicas al nuevo conjunto de herramientas para la alimentación escolar.</p>	
<p>c) prestar más atención a los costos y la eficacia en función de estos. Consolidar el excelente análisis realizado y los datos recopilados durante la labor de comparación de costos y hacer un mejor seguimiento de los costos del PMA. Como mínimo, en todos los documentos de estrategia, programas y seguimiento debería informarse sobre los costos unitarios previstos y efectivos.</p> <p>d) fortalecer las relaciones con los asociados externos. Podrían reforzarse más las asociaciones básicas existentes (por ejemplo, mediante la adscripción recíproca de personal), sin dejar de atender a las asociaciones tradicionales</p>		<p>c) Recomendación aceptada. La contención de los costos y una buena relación costo-eficacia son de importancia fundamental para el diseño de los programas del PMA. Para aplicar de manera eficaz esta recomendación, es preciso que a la hora de elegir y diseñar una intervención —entre otras, de alimentación escolar— se determinen y se tengan en cuenta consideraciones relativas a los costos.</p> <p>En los procesos del PMA —que incluyen el diseño y la aprobación de los programas— seguirán empleándose criterios estrictos de eficacia en función de los costos y de eficiencia.</p> <p>Si los recursos lo permiten, se llevará a cabo una labor de investigación a más largo plazo para evaluar la eficacia en función del costo relativa de los distintos modelos y modalidades de alimentación escolar.</p> <p>d) Recomendación aceptada. El PMA seguirá colaborando con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). A nivel de las oficinas en los países se fortalecerán las asociaciones con arreglo a la</p>	<p>Diciembre de 2012</p> <p>Diciembre de 2012</p>

⁴ A título ilustrativo, las directrices relativas a la preparación de las estrategias para los países, que actualmente están enmarcadas a un nivel muy alto y genérico, deberían ser más explícitas en cuanto a la documentación sobre los progresos de los países en la elaboración de las estrategias sostenibles de alimentación escolar que se necesitarán.

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA EN MATERIA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptada	Plazo de aplicación
con otros organismos de las Naciones Unidas.		presencia operacional de cada organismo. En Washington D.C. se ha creado un puesto de nivel D-1 en la PS para brindar apoyo a los gobiernos por medio de asociaciones con el Banco Mundial.	
<p>Recomendación 3: Fortalecer la financiación de la política. Los recursos financieros y los incentivos financieros y presupuestarios son fundamentales para la puesta en práctica de la política. Se recomienda adoptar las medidas siguientes:</p> <p>a) Calcular y garantizar la financiación adicional correspondiente a las consecuencias presupuestarias de la Recomendación 2 a), tales como la capacitación del personal de las oficinas en los países y el apoyo de especialistas, en el marco de un plan general de aplicación de la política, a fin de que el Servicio de Alimentación Escolar, el Servicio de Diseño de Programas y los despachos regionales puedan apoyar más eficazmente a todas las oficinas en los países en la aplicación de la política.</p> <p>b) Poner en práctica el nuevo marco de financiación del PMA cuanto antes.</p> <p>c) Buscar una financiación más previsible. La labor de desarrollo y de fomento de la capacidad exige una perspectiva estratégica que no se ve favorecida en absoluto por la financiación a muy corto plazo. Esto supone, en primer lugar, asegurar una financiación plurianual para el propio personal profesional del PMA que trabaja en labores de respaldo a</p>	PS/ODX/RM/HR	<p>a) Recomendación aceptada. El PMA seguirá buscando el mejor equilibrio entre la financiación de los aspectos técnicos de la alimentación escolar y el apoyo de las actividades complementarias necesarias para que la política en materia de alimentación escolar se haga plenamente efectiva.</p> <p>b) Recomendación aceptada. La implantación del nuevo marco financiero está en curso.</p> <p>c) Recomendación aceptada. Australia, Brasil, Canadá, Estados Unidos de América, la Federación de Rusia y Luxemburgo se encuentran entre los asociados que se han comprometido a brindar financiación plurianual para las actividades de alimentación escolar. El PMA seguirá buscando financiación a largo plazo más sustancial y previsible para estas actividades y para la labor de investigación y el apoyo a nivel de la Sede.</p>	<p>Diciembre de 2012</p> <p>Diciembre de 2012</p> <p>Diciembre de 2012</p>



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA EN MATERIA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptada	Plazo de aplicación
<p>la política de alimentación escolar. La Junta debería seguir ejerciendo presión para contar con financiación sin restricciones y plurianual en apoyo de la labor básica analítica y de formulación de políticas del PMA. La prevalencia de la financiación a corto plazo y de fondos asignados a un fin determinado perpetúa la fragmentación y dificulta la coordinación temática en todo el PMA. En segundo lugar, para promover una perspectiva estratégica que contribuya a la formulación y la financiación de estrategias de alimentación escolar nacionales, en las estrategias para los países deberían exponerse sus necesidades en materia de financiación a largo plazo (centrándose principalmente en las necesidades generales de los programas de alimentación escolar nacionales, y solo secundariamente en las necesidades de financiación para posibles operaciones del PMA).</p>			
<p>d) Fortalecer la capacidad de análisis del PMA acerca de las consecuencias presupuestarias de la alimentación escolar para los gobiernos. Quienes se ocupen de examinar los nexos entre la alimentación escolar, la educación y la protección social deben comprender la economía política de los procesos presupuestarios que ello supone. En particular, con qué fondos compete la</p>		<p>d) Recomendación aceptada. El PMA colaborará con los asociados a fin de: i) garantizar que el presupuesto se ajuste a las políticas y prioridades de los gobiernos; ii) ayudar a los gobiernos a realizar intervenciones adecuadas de la manera más eficaz en función de los costos, y iii) aplicar las mejores prácticas en los procesos y ciclos presupuestarios nacionales.</p>	<p>Diciembre de 2012</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA EN MATERIA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR			
Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptada	Plazo de aplicación
alimentación escolar en la práctica, y a qué niveles gubernamentales ⁵ .			
<p>Recomendación 4: Intensificar y ampliar el aprendizaje y desarrollar aún más la política. A fin de lograr un fortalecimiento a corto plazo del seguimiento, la evaluación y el aprendizaje en el PMA se debería proceder como sigue:</p> <p>a) incluir una estrategia de SyE explícita en la actualización de la política;</p> <p>b) documentar las experiencias y enseñanzas generadas en los países piloto, y</p> <p>c) basarse en el enfoque de la evaluación del impacto formulado por la Oficina de Evaluación (OE) en el marco de sus directrices para la formulación de proyectos y el posterior SyE:</p> <p>◇ En la fase de formulación de proyectos, indicar las vías por las que se prevé lograr el impacto y establecer una distinción entre los factores que están bajo el control del PMA (o una agencia nacional de alimentación escolar) y los que no lo están. Este enfoque ayudará a asegurar un diseño inicial más modesto, centrado en un subconjunto de los objetivos de la alimentación escolar, y adaptar en consecuencia el diseño de las intervenciones.</p>	PS/OE/RM/ODX	<p>Recomendación aceptada. El PMA determinará necesidades e indicadores de las realizaciones claros para medir sus avances en la aplicación de la política.</p> <p>Se documentarán las experiencias y las enseñanzas extraídas de los países piloto.</p> <p>El PMA mejorará el sistema de SyE institucional en todas las disciplinas, lo cual es esencial para fortalecer la evaluación en curso de la calidad del diseño y la realización de los programas de alimentación escolar, así como para aplicar las mejores prácticas en las actividades de seguimiento de rutina y la medición de los resultados.</p> <p>Si los recursos lo permiten, el PMA apoyará la labor de investigación aplicada para que sea utilizada por los expertos en alimentación escolar.</p>	<p>Diciembre de 2012</p> <p>Junio de 2012</p>

⁵ En la publicación *Replanteamiento de la alimentación escolar* se destaca con razón este aspecto como un asunto al que cabría prestarle más atención, tanto en términos teóricos como prácticos.

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA EN MATERIA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR			
Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptada	Plazo de aplicación
<p>◇ Fortalecer un SyE periódico gracias a una mejor comprensión general de la pertinencia y calidad de los diferentes tipos de pruebas.</p>			
<p>Apoyar la investigación aplicada de interés para el diseño y la gestión de las operaciones de alimentación escolar⁶. Se trata de una estrategia a largo plazo —dado que para llevar a cabo una investigación rigurosa se necesita tiempo—, esencial para la credibilidad⁷.</p> <p>Para promover el aprendizaje internacional, el PMA y sus asociados —en particular el Centro de Excelencia del Brasil— deberían considerar la posibilidad de crear una base de datos sobre los programas de alimentación escolar, en la que se describan la cobertura y el funcionamiento de los programas a nivel mundial, y de vincularla con un informe anual independiente sobre las novedades y las tendencias en materia de alimentación escolar. Lo que sucede en el conjunto de las operaciones de alimentación escolar del PMA es menos importante de lo que está sucediendo a nivel mundial: que se alimente a los niños que pasan hambre es más importante que saber quién les da de comer.</p>	PS/Centro de Excelencia	<p>A mediados del año finalizará un ejercicio que dirige el Centro de Excelencia con el propósito de diseñar programas de alimentación escolar; experiencias similares se repetirá cada dos años.</p> <p>El Centro apoyará las oficinas en los países y los gobiernos a desarrollar la capacidad del personal para llevar a cabo programas de alimentación escolar nacionales y sostenibles, con énfasis en la nutrición. Se lanzará un sitio web a fin de hacer conocer las enseñanzas extraídas y las mejores prácticas en materia de alimentación escolar, así como las competencias técnicas correspondientes.</p>	En curso

⁶ En el taller en que se examinó el proyecto de informe de evaluación se propusieron una serie de esferas de investigación aplicada, a saber: i) las condiciones para lograr un traspaso de responsabilidades factible; ii) las ventajas en materia de nutrición (o más amplias) de la alimentación escolar, en particular por lo que respecta a las niñas y los preescolares; iii) la alimentación escolar en situaciones de emergencia y prolongadas (podría incluir a las personas desplazadas internamente y los refugiados); iv) cuestiones relacionadas con la eficacia de la alimentación escolar en función de los costos; v) diferentes modalidades de alimentación escolar o transferencias de efectivo.

⁷ Véase el Recuadro 3 (“Cómo asegurar el valor y la credibilidad de la investigación”) en el informe resumido de la evaluación.

LISTA DE LAS SIGLAS UTILIZADAS EN EL PRESENTE DOCUMENTO

OE	Oficina de Evaluación
ER	Departamento de Relaciones Exteriores
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
HR	Dirección de Recursos Humanos
ODX	Dirección de Programas
PS	Dirección de Políticas, Planificación y Estrategias
RM	Departamento de Gestión de Recursos y Rendición de Cuentas
SABER	Sistema de evaluación y análisis comparado de los resultados educativos
SyE	seguimiento y evaluación
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia