

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-B/Add.1/Rev.1

15 febrero 2012

ORIGINAL: INGLÉS

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROCESO DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO DE LAS OFICINAS DEL PMA EN LOS PAÍSES



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 adaptación al cambio forma parte integrante de la función y las responsabilidades del PMA en el proceso de búsqueda de soluciones al problema del hambre. Sin embargo, la capacidad de adaptación depende de dinámicas internas y externas. Aunque el PMA no está en condiciones de controlar los factores externos, su orientación estratégica puede permitir a las dependencias operativas de las oficinas en los países adaptarse al cambio y gestionarlo eficazmente. El cambio estratégico de enfoque de la ayuda alimentaria a la asistencia alimentaria demuestra el compromiso del Programa de respaldar el ajuste y la adaptación de las oficinas en los países frente a la evolución de los factores externos.
2. La presente evaluación contribuye en gran medida a comprender mejor cómo las oficinas en los países se han adaptado a los cambios que las dinámicas internas y externas las han obligado a introducir. Habida cuenta de que la evaluación se centra en oficinas en los países que no han participado en intervenciones emprendidas para hacer frente a emergencias de grandes dimensiones, el análisis que ofrece constituye un estudio normativo más fácilmente aplicable a un contexto de desarrollo.
3. La dirección acoge con agrado la evaluación y su contribución al fortalecimiento del proceso de cambio dentro del PMA, aunque no concuerda plenamente con todo el análisis en su conjunto ni con todas las recomendaciones formuladas. En el cuadro recapitulativo que figura a continuación se presentan la respuesta de la dirección a las recomendaciones formuladas y las medidas adoptadas para su aplicación.



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROCESO DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO DE LAS OFICINAS DEL PMA EN LOS PAÍSES

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 1: Aclarar el fundamento de la consideración y ejecución de las iniciativas de cambio del PMA, lo cual debe abarcar tanto una aclaración de los compromisos básicos, las prioridades programáticas y los marcos de atribución de facultades como una interpretación del vínculo existente entre las actividades emprendidas en el nuevo entorno y el mandato del Programa. Para garantizar que las adaptaciones al cambio respalden los objetivos del Programa y refuercen la legitimación, la concertación, la atribución de facultades y las aptitudes, es imprescindible aclarar el fundamento del cambio, es decir: indicar con claridad las necesidades y los problemas básicos que debe abordar el PMA y las metas ineludibles hacia las que ha de orientar su labor; aclarar cuáles son las actividades programáticas básicas que debe realizar y desarrollar las competencias necesarias para su ejecución; despejar las ambigüedades que puedan encontrar las partes interesadas al interpretar el mandato del PMA en el nuevo entorno, dado que el mandato puede estar claro en la Sede, pero no para los asociados sobre el terreno.</p>	<p>Departamento de Operaciones (OD)</p>	<p>Recomendación no aceptada.</p> <p>Con la aprobación del Plan Estratégico la dirección considera que las iniciativas de cambio emprendidas por el PMA son totalmente legítimas, y que para ello recibió el apoyo de la Junta Ejecutiva. Las medidas adoptadas para llevar a la práctica el cambio están bien documentadas, se tienen en la debida cuenta y se aprueban en consecuencia.</p> <p>Además de los procedimientos oficiales aplicados mediante las estructuras de gobierno del PMA, se ha llevado a cabo una labor considerable en los despachos regionales y las oficinas en los países, con la finalidad de demostrar el compromiso de cambio, desarrollar las capacidades necesarias y poner en práctica los cambios. Los ejemplos más destacables son el uso de las transferencias de efectivo y cupones y la iniciativa "Compras en aras del progreso".</p> <p>La dirección, sin embargo, está de acuerdo con que en el marco de los esfuerzos desplegados se tendría que seguir tratando de superar las diferencias en la manera en que ciertas partes interesadas comprenden e interpretan las iniciativas de cambio del PMA. Para ello se requerirá un diálogo más estructurado, tanto a nivel de la Sede como de las oficinas en los países, en la elaboración de estrategias y programas para los países y también a través de diversos medios de comunicación.</p>	<p>En curso</p>
<p>Recomendación 2: Reforzar los procesos de cambio internos. Definir con claridad un enfoque institucional para la gestión del cambio. Esto debe abarcar la adopción de medidas para mejorar la capacidad de formular una visión, aclarar los objetivos y compromisos institucionales, proseguir el análisis dinámico de los problemas derivados del hambre para demostrar la necesidad del cambio, establecer mecanismos de solución de problemas más</p>	<p>Oficina de la Directora Ejecutiva (EDD)</p>	<p>Recomendación aceptada. Con el propósito de respaldar la gestión del cambio, se efectuará un examen interno de los procesos de cambio, en colaboración con todas las dependencias de la Sede. Se facilitará un mecanismo adicional para esclarecer los objetivos y compromisos institucionales, haciendo especial hincapié en las cuestiones relativas al hambre, a fin de que puedan aumentar las sinergias entre las oficinas en los países, los despachos regionales y la Sede.</p>	<p>Diciembre de 2012</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROCESO DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO DE LAS OFICINAS DEL PMA EN LOS PAÍSES

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
sólidos, y mejorar las sinergias entre las oficinas en los países, los despachos regionales y la Sede en apoyo de la gestión del cambio. Es preciso dedicar especial atención al fortalecimiento de los sistemas de liderazgo y de los cambios estructurales que faciliten el logro de las metas basadas en los resultados.			
<p>Recomendación 3: Aumentar los esfuerzos para movilizar el apoyo y promover el consenso en relación con el cambio. Habría que examinar los medios de reforzar las estructuras y las funciones para que todas las actividades generales del Programa respalden el cambio. Mediante esas actividades debe mejorarse la capacidad de establecer acuerdos con todas las partes interesadas, garantizar la existencia de marcos de atribución de facultades adecuados y responder de manera concertada a la necesidad de incorporar nuevas aptitudes. Cuanto mayor sea el apoyo institucional prestado, más probabilidades habrá de que el proceso de aceptación del cambio resulte eficaz.</p>	EDD	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>Con base en los resultados del examen sobre los procesos de cambio, el PMA adaptará las disposiciones estructurales y las funciones en la Sede y sobre el terreno en apoyo del cambio, fortaleciendo principalmente las facultades de liderazgo a fin de respaldar el proceso.</p>	Junio de 2013
<p>Recomendación 4: Subsanan los déficits de financiación de las actividades en contextos que no son de emergencia. Habría que poner en marcha una iniciativa excepcional con la Junta, los donantes y otros gobiernos encaminada a establecer mecanismos que garanticen una financiación más estable a fin de reforzar las capacidades del PMA para afrontar, en particular, los problemas derivados del hambre en períodos que no sean de emergencia y en períodos de transición.</p>	Dirección de Relaciones con los Donantes/ despachos regionales/oficinas en los países	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>El PMA continúa con su labor de promoción para obtener contribuciones más flexibles, previsibles y oportunas de una base más amplia de donantes. En febrero de 2010, la Junta tomó nota de la estrategia de movilización de recursos del PMA que se expone en el documento titulado "Proceso de movilización de recursos adaptado a un entorno cambiante" (WFP/EB.1/2010/5-B/Rev.1), en la que se traza una hoja de ruta para asegurar que el PMA obtenga recursos previsibles y correspondientes a las necesidades, en particular para las operaciones en contextos que no son de emergencia y en situaciones de transición. La estrategia se basa en seis pilares: gobiernos anfitriones; economías emergentes; fondos de donantes múltiples y fondos temáticos de las Naciones Unidas; nuevos canales de financiación de los países miembros del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de</p>	En curso

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROCESO DE ADAPTACIÓN AL CAMBIO DE LAS OFICINAS DEL PMA EN LOS PAÍSES

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
		<p>los organismos y aplicando un enfoque “de doble vía” para atender las necesidades inmediatas y a largo plazo y así reducir el hambre y la pobreza; fomentar la capacidad de los organismos para proporcionar orientación y apoyo a la comunidad internacional, y ayudar a los países miembros a alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio.</p> <p>El PMA presta asimismo apoyo al Equipo de tareas de alto nivel del Secretario General sobre la crisis de la seguridad alimentaria mundial. En el ámbito del Marco Integral de Acción, e PMA coordina con la FAO y con el UNICEF las cuestiones relacionadas con la seguridad alimentaria.</p> <p>El PMA sigue dando prioridad a las asociaciones estratégicas con los organismos de las Naciones Unidas y las instituciones de Bretton Woods. Se firmaron memorandos de entendimiento con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) en diciembre de 2010 y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en abril de 2011; se concertó con la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) una estrategia conjunta destinada a aprovechar el potencial de las mujeres de las zonas rurales para liberar a las comunidades del hambre y la necesidad, y se actualizaron los memorandos de entendimiento concertados con la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) en enero de 2011, y con el UNICEF en abril de 2011, en los que se refleja la realidad operacional. Se está explorando la posibilidad de establecer acuerdos de asociación con el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional (FMI).</p> <p>El PMA considera que estos acuerdos de asociación reafirmarán su compromiso ante el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo en relación con el proceso de la iniciativa “Unidos en la acción”.</p>	

LISTA DE LAS SIGLAS UTILIZADAS EN EL PRESENTE DOCUMENTO

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CAD/OCDE	Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FMI	Fondo Monetario Internacional
ONU-Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de las Mujeres
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia