

# **PROYECTO DE POLÍTICA DE EVALUACIÓN DEL PMA PARA 2016-2021**



**Consulta oficiosa**

**20 de julio de 2015**

**Programa Mundial de Alimentos**  
Roma (Italia)

---

## RESUMEN

Se añadirá más adelante.

---

## I. INTRODUCCIÓN

1. En el presente documento se expone la política revisada del PMA en materia de evaluación, que reemplaza todas las políticas de evaluación anteriores. Se ha elaborado de conformidad con la decisión de la Junta Ejecutiva sobre la respuesta de la dirección<sup>1</sup> a las recomendaciones formuladas en el “Informe resumido del examen por expertos homólogos de la función de evaluación en el PMA”, realizado por el Comité de Asistencia al Desarrollo (CAD) y el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG).
2. La política reafirma la adhesión del PMA al valor de la evaluación en la gestión de las realizaciones, la rendición de cuentas y los sistemas de aprendizaje, en cumplimiento de los principios, normas y estándares de evaluación de las Naciones Unidas<sup>2</sup>. Con ella se informa al personal del PMA y a las partes interesadas sobre la finalidad de la función de evaluación; su marco conceptual y normativo, y las funciones, las obligaciones de rendición de cuentas y los estándares aplicables a la evaluación en todo el Programa, incluidos la cobertura, el uso y las necesidades de recursos humanos y financieros. La política respalda el mandato y las prioridades estratégicas del PMA<sup>3</sup>, en consonancia con los principios y objetivos de las Naciones Unidas.
3. Esta política irá acompañada de una Carta de la función de evaluación<sup>4</sup>, y ambas, conjuntamente, constituirán el marco de gobernanza de la función de evaluación del PMA que recae en el ámbito más amplio de los mecanismos de supervisión establecidos por la Junta. Se elaborará una estrategia de evaluación que presentará un plan por etapas para la aplicación de la presente política, alineado con el Plan de Gestión del PMA.

---

## II. CONTEXTO

4. La situación interna del PMA y el panorama internacional han evolucionado considerablemente desde que se aprobó la política de evaluación de 2008. En 2014, en el examen por expertos homólogos del CAD y el UNEG y en la evaluación más amplia de las funciones de evaluación del sistema de las Naciones Unidas realizada por la Dependencia Común de Inspección (DCI) se recomendó que el PMA desarrollara su función de evaluación para satisfacer las exigencias crecientes en materia de rendición de cuentas y de datos probatorios generadas por la variedad y la complejidad cada vez mayores de los contextos socioeconómicos en los que trabaja el PMA. Esta evolución de las expectativas se refleja en otros exámenes recientes de las realizaciones del PMA<sup>5</sup>, mientras que en las últimas resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas<sup>6</sup> se hace hincapié en la importancia de reforzar las capacidades nacionales de evaluación y de utilizar las

---

<sup>1</sup> WFP/EB.2/2014/6-D/Rev.1. Véase además el documento WFP/EB.A/2014/7-D.

<sup>2</sup> UNEG, 2005. Normas de evaluación en el Sistema de las Naciones Unidas.  
<http://www.uneval.org/document/detail/21>; Estándares de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas.  
<http://www.uneval.org/document/detail/22>.

<sup>3</sup> Plan Estratégico del PMA para 2014–2017 (WFP/EB.A/2013/5-A/1); Reto del Hambre Cero; Objetivos de Desarrollo Sostenible.

<sup>4</sup> En ella se especificarán la estructura de gobernanza y las funciones en el ámbito de la evaluación en todo el PMA, así como las funciones, facultades y responsabilidades del Director de Evaluación.

<sup>5</sup> Por ejemplo, de la Red de Evaluación del Desempeño de Organizaciones Multilaterales y del Ministerio Británico para el Desarrollo Internacional.

<sup>6</sup> Resoluciones 67/226 (2012) y 69/237 (2014) de la Asamblea General de las Naciones Unidas.

evaluaciones conjuntas y las evaluaciones a nivel del sistema de las Naciones Unidas en apoyo de los esfuerzos por alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos para 2015 y asumidos por los propios países<sup>7</sup>. Peticiones similares a favor de una mayor responsabilidad y eficacia dentro de los organismos y en las relaciones entre los mismos se reflejan en la reforma actual del sistema de asistencia humanitaria<sup>8</sup>.

5. Habida cuenta de estas tendencias, el PMA ha optado por un nuevo modelo para la función de evaluación, en el que *la evaluación centralizada se combina con la evaluación descentralizada dirigida a la demanda*, en consonancia con los compromisos contraídos en el marco del Plan Estratégico y de las iniciativas conexas de fortalecimiento institucional. Este modelo implica: i) mantener la alta calidad de la función de evaluación centralizada del PMA mientras se aplica un enfoque por fases para desarrollar una función descentralizada a lo largo del período de vigencia de esta política, encargando a la Oficina de Evaluación (OEV) de establecer el marco de normas y estándares, las obligaciones de rendición de cuentas y la cobertura de las evaluaciones; ii) mejorar la capacidad del PMA a todos los niveles para responder a las exigencias de las partes interesadas en materia de rendición de cuentas, y iii) reforzar la cultura de aprendizaje, junto con los asociados, así como facilitar la toma de decisiones basada en elemento probatorios.

---

### III. DEFINICIONES, CONCEPTOS Y FINALIDAD

6. El PMA se adhiere a la definición de evaluación de las Naciones Unidas:

*Una evaluación es una valoración, lo más sistemática e imparcial posible, de una actividad, proyecto, programa, estrategia, política, tópico, tema, sector, área operativa, desempeño institucional, etc. Incide principalmente sobre los logros esperados y alcanzados, examinando la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad, a fin de entender los logros o la ausencia de estos. Su objetivo es determinar la relevancia, el impacto, la efectividad, la eficiencia y la sostenibilidad de las intervenciones y contribuciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas<sup>9</sup>. Una evaluación debe suministrar información basada en evidencia que sea creíble, fiable y útil, facilitando la incorporación oportuna de los hallazgos, recomendaciones y lecciones en los procesos de toma de decisiones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y de sus miembros<sup>2</sup>.*

7. Hay dos categorías de evaluaciones en el PMA:

- Las evaluaciones centralizadas, que son encargadas y gestionadas por la OEV y que se presentan a la Junta<sup>10</sup>. Se centran en estrategias institucionales, políticas o programas de ámbito mundial, cuestiones o esferas temáticas de orden estratégico u operaciones y actividades de escala nacional, regional o mundial.
- Las evaluaciones descentralizadas son encargadas y gestionadas por las oficinas en los países, por los despachos regionales o por direcciones de la Sede distintas de la OEV, y

---

<sup>7</sup> <https://sustainabledevelopment.un.org/index.php?menu=1300>.

<sup>8</sup> <https://www.worldhumanitariansummit.org/>.

<sup>9</sup> En los contextos de asistencia humanitaria, la pertinencia y la sostenibilidad pueden ser reemplazados por la conveniencia, y también se tienen en cuenta la cobertura, la interconexión y la coherencia (ALNAP, 2006. *Evaluating Humanitarian Action Using the OECD-DAC Criteria*).

<sup>10</sup> Exceptuando la serie actual de evaluaciones de operaciones, de la que se presenta una síntesis anual.

no se presentan a la Junta Ejecutiva. Abarcan operaciones, actividades, iniciativas piloto, esferas temáticas, modalidades de transferencia y cualquier otra esfera de actuación a escala subnacional, nacional o regional. En ellas se siguen las orientaciones de la OEV —incluidas las relativas a las garantías de imparcialidad— y su sistema de garantía de calidad.

8. La evaluación forma parte integrante del sistema de supervisión y gestión de las realizaciones del PMA<sup>11</sup>. Ofrece un análisis independiente de las realizaciones del Programa que facilita la rendición de cuentas y el aprendizaje; se diferencia del seguimiento y del examen, que contribuyen a la toma de decisiones operacionales, pero los complementa (véase el Recuadro 1).

### **Recuadro 1: Características distintivas de los mecanismos conexos de rendición de cuentas sobre las realizaciones y mecanismos de aprendizaje**

- *Evaluación ex-ante*<sup>2</sup>: evaluación crítica del valor potencial de una intervención antes de tomar la decisión de llevarla a cabo.
- *Seguimiento*<sup>12</sup>: función continua que utiliza una recopilación sistemática de datos sobre los indicadores especificados para proporcionar a los administradores y a las partes interesadas principales de una intervención para el desarrollo indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como de la utilización de los fondos asignados.
- *Examen*<sup>13</sup>: valoración periódica o *ad hoc* de las realizaciones de una intervención programática, o de un aspecto específico de una intervención programática, destinada a aportar información para la toma de decisiones y el aprendizaje. El examen suele centrarse en aspectos operacionales y normalmente se gestiona internamente, a fin de posibilitar la toma de decisiones en el momento oportuno y la realización de ajustes en un programa en curso. En los exámenes no hay que atenerse necesariamente a normas o estándares internacionales ni a unos requisitos de publicación.
- *Auditoría*<sup>14</sup>: la auditoría interna abarca, entre otras actividades, la evaluación de la eficacia, la idoneidad y la aplicación de los sistemas de control interno en el PMA, de sus procesos de gobernanza y gestión de riesgos, así como de la calidad de las realizaciones en relación con la consecución de las metas y los objetivos declarados del PMA.
- *Investigación*<sup>2</sup>: examen sistemático diseñado para desarrollar o contribuir al conocimiento, que no se limita necesariamente a una política o intervención específica.

---

<sup>11</sup> Circular de la Directora Ejecutiva OED2014/014 WFP's Performance Management Policy; Performance Management in WFP: Towards Successful Implementation of the Strategic Plan (2014–2017).

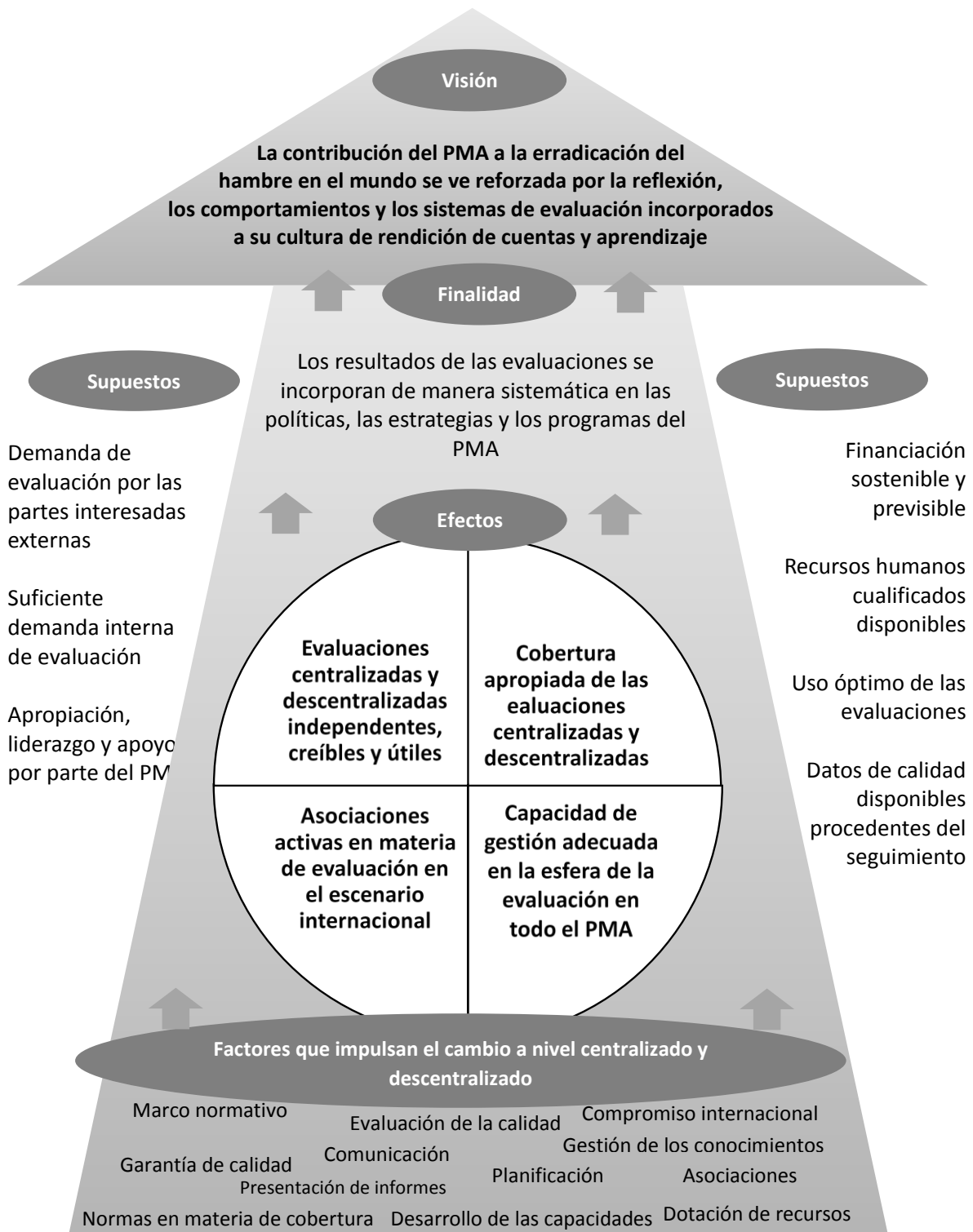
<sup>12</sup> Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). 2010. *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados*. <http://www.oecd.org/development/peer-reviews/2754804.pdf>.

<sup>13</sup> Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones, PMA.

<sup>14</sup> Circular de la Directora Ejecutiva OED2015/009 - Carta de la Oficina del Inspector General.

9. Al facilitar a los encargados de la toma de decisiones en el PMA y a las partes interesadas unos informes independientes de rendición de cuentas sobre los resultados, así como enseñanzas en las que basar las decisiones sobre políticas, estrategias y programas, la función de evaluación contribuye a que el PMA sea plenamente apto para su finalidad. Para que la función de evaluación pueda desarrollarse con arreglo al modelo seleccionado, es necesario que sea más sólida y más integrada en todo el Programa.
10. Por consiguiente, la *visión* que promueve la teoría del cambio aplicable a esta política (Figura 1) es que para 2021 la reflexión, los comportamientos y los sistemas de evaluación estén incorporados a la cultura de rendición de cuentas y aprendizaje del PMA, a fin de mejorar la acción que este lleva a cabo para acabar con el hambre en el mundo. En pos de esta visión, la *finalidad* de la política es velar por que los resultados de la evaluación se integren de forma coherente y completa en las políticas, las estrategias y los programas del PMA.
11. Esta finalidad se logrará alcanzando lo objetivos (*efectos*) siguientes:
  - i) Integración de las evaluaciones, que serán independientes, creíbles y útiles, en el ciclo de políticas y programas, y gestión de todas las evaluaciones con arreglo a las normas y estándares de las Naciones Unidas y el Sistema de garantía de calidad de las evaluaciones (SGCE) del PMA. Esto contribuirá a crear unas condiciones propicias para que todas las evaluaciones sean de buena calidad, se den a conocer públicamente y se realicen con la participación sistemática de las partes interesadas internas y externas, garantizando así unas constataciones equilibradas y precisas en apoyo de recomendaciones pertinentes que se utilicen de manera óptima en la toma de decisiones basada en elementos probatorios. Con la mejora de la evaluación descentralizada, los asociados cooperantes y las poblaciones afectadas también podrán participar más estrechamente y facilitar retroinformación.
  - ii) Aplicación adecuada de las normas sobre la cobertura de la evaluación a las políticas, las estrategias y los programas del PMA, ya sea por parte de la OEV en el caso de las evaluaciones centralizadas, o por parte de otras direcciones de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países cuando se trate de evaluaciones descentralizadas.
  - iii) Mejora de las capacidades de evaluación en todo el PMA, velando por que las disposiciones en materia de gestión se atengan a las normas y los estándares del UNEG.
  - iv) Desarrollo y ajuste de las mejores prácticas en asociación con otras instancias internacionales dedicadas a la evaluación de las actividades humanitarias y de desarrollo, cuyo trabajo sea pertinente para la labor del PMA.
12. Para que ña presente política pueda llevarse a la práctica en su totalidad, han de aplicarse varios *factores de cambio* que requieren de inversiones y apoyo institucionales. La política se basa en varios *supuestos* que, de no cumplirse, afectarán seriamente a su aplicación. (En la Sección VIII se facilitan detalles sobre las medidas de mitigación de riesgos).

**Figura 1: Teoría del cambio**

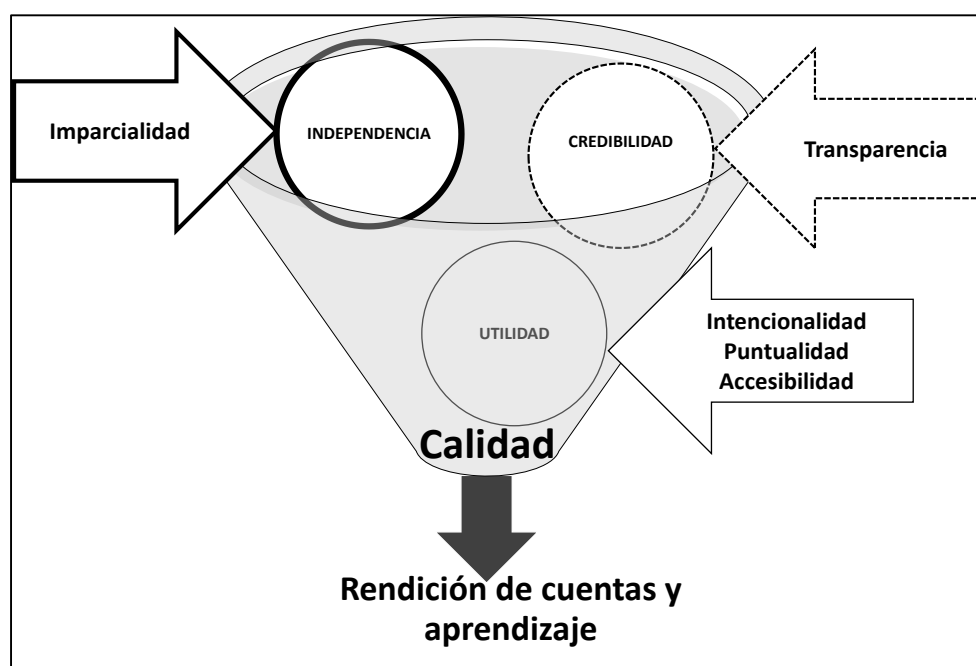


## IV. PRINCIPIOS RECTORES

### Principios de la evaluación

13. La función de evaluación del PMA se basa en los principios de independencia, credibilidad y utilidad establecidos para la evaluación por el UNEG. La aplicación de estos principios garantiza la calidad de la evaluación, mejorando la rendición de cuentas y el aprendizaje en todo el Programa al elevar la confianza en la independencia y la credibilidad de las constataciones, recomendaciones y lecciones derivadas de la evaluación de cara a la continua mejora de las realizaciones y los resultados del PMA.

Figura 2: Principios de la evaluación



- La *independencia* aporta legitimidad a la evaluación y reduce la posibilidad de conflicto de intereses, que podría surgir si los responsables de la formulación de políticas y los gestores tuvieran en exclusiva la responsabilidad de evaluar sus propias actividades<sup>15</sup>. La independencia requiere imparcialidad para que las evaluaciones estén libres de influencias que puedan sesgar su selección, su realización, sus constataciones, conclusiones y recomendaciones y su presentación de informes. El PMA se ha comprometido a salvaguardar la independencia y la imparcialidad de todas sus evaluaciones mediante la aplicación de las disposiciones recogidas en el Cuadro 1.
- La *credibilidad* es la medida en la que las constataciones y conclusiones de la evaluación son justas, imparciales y completas. Viene determinada por la independencia, la imparcialidad, la transparencia, la idoneidad y el rigor de la metodología empleada en las evaluaciones. La aplicación de las normas del SGCE del PMA garantiza la credibilidad de la evaluación, que también se ve reforzada por la

<sup>15</sup> CAD-OCDE. 1991. *Principles for Evaluation of Development Assistance*. <http://www.oecd.org/development/evaluation/2755284.pdf>.



valoración independiente, transparente y de calidad de las evaluaciones previstas en la presente política.

- La *utilidad* es la medida en que las evaluaciones pueden ser aprovechadas por los responsables de la toma de decisiones y las partes interesadas para servir de base a las políticas, las estrategias y los programas y responder a las necesidades en materia de rendición de cuentas. Para que sus evaluaciones resulten más útiles, el PMA se ha comprometido a planearlas y llevarlas a cabo con la voluntad expresa de aprovechar sus resultados, emprenderlas de manera oportuna para sustentar la toma de decisiones y garantizar la accesibilidad de los resultados de las evaluaciones haciendo públicos sus informes.

<b>CUADRO 1: DISPOSICIONES PARA GARANTIZAR LA INDEPENDENCIA Y LA IMPARCIALIDAD DE LA EVALUACIÓN</b>		
<b>Norma del UNEG</b>	<b>Evaluación centralizada</b>	<b>Evaluación descentralizada</b>
La función de evaluación es independiente de las otras funciones de gestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Director de Evaluación depende desde el punto de vista administrativo del Director Ejecutivo y desde el punto de vista funcional de la Junta.</li> <li>• El presupuesto de la función de evaluación es aprobado por la Junta; el Director de Evaluación tiene discreción y control plenos sobre los recursos asignados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal<sup>16</sup> que interviene en la toma de decisiones en materia de evaluación no puede ser el que se encarga directamente de llevar a cabo las intervenciones evaluadas.</li> </ul>
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"> <li>• El Director de Evaluación tiene discreción plena sobre la selección de las evaluaciones y la aprobación y presentación de los informes de evaluación a la Junta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las evaluaciones están públicamente disponibles.</li> <li>• La OEV proporciona orientación y valora la calidad a posteriori.</li> </ul>	
Para evitar conflictos de interés y presiones indebidas, los evaluadores deben ser independientes de la entidad evaluada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las evaluaciones son realizadas por consultores independientes.</li> <li>• Los posibles conflictos de intereses son valorados antes de contratar equipos de evaluación.</li> </ul>	
Los evaluadores no deben poseer ningún interés predeterminado y deben tener libertad absoluta para llevar a cabo su trabajo de evaluación con imparcialidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los evaluadores firman el Código de conducta para evaluadores en el sistema de las Naciones Unidas.</li> </ul>	

<sup>16</sup> El personal directivo de la dependencia que hace el encargo es el responsable de la toma de decisiones en las esferas siguientes: selección y diseño de las evaluaciones, selección del equipo, presupuestación y aprobación del mandato, informes iniciales e informes de evaluación. Se harán ajustes para las oficinas en los países de pequeño tamaño, y se atribuirá un papel más importante al despacho regional.

CUADRO 1: DISPOSICIONES PARA GARANTIZAR LA INDEPENDENCIA Y LA IMPARCIALIDAD DE LA EVALUACIÓN		
Norma del UNEG	Evaluación centralizada	Evaluación descentralizada
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"> <li>Mediante disposiciones formales —directiva de la Directora Ejecutiva sobre divulgación de información, Carta de la función de evaluación— se garantiza a los evaluadores el acceso a la información.</li> </ul>	
La imparcialidad consiste en la ausencia de sesgos en todas las etapas del proceso de evaluación: planificación, diseño, selección de los equipos, rigor metodológico, recolección de la información, análisis, constataciones, conclusiones y recomendaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación del SGCE y mecanismo de examen externo.</li> <li>Teniendo en la debida cuenta los problemas de confidencialidad que puedan plantearse, incorporación sistemática de las opiniones de todas las partes interesadas en el diseño de las evaluaciones y la elaboración de los informes.</li> <li>Diseño y realización de las evaluaciones y presentación de los informes correspondientes basados en la transparencia del análisis.</li> <li>Aplicación de las normas en materia de cobertura.</li> <li>Mecanismos para evaluar los conflictos de intereses.</li> </ul>	Además de las disposiciones para la evaluación centralizada: <ul style="list-style-type: none"> <li>orientación sobre la transparencia en la gestión de la evaluación;</li> <li>servicio de asistencia que presta asesoramiento técnico;</li> <li>línea directa de la OEV para el personal y los evaluadores;</li> <li>integración de las funciones y responsabilidades en materia de evaluación en el sistema de gestión de la actuación profesional del personal.</li> </ul>

## Otros principios

14. La función de evaluación se adhiere a los compromisos internacionales asumidos por el PMA; para ello, considera, si procede, la posibilidad de aplicar en los procesos de evaluación los principios siguientes:

- i) principios enunciados en la *Carta de las Naciones Unidas*<sup>17</sup>, es decir, los principios de equidad, justicia, derechos humanos y respeto de la diversidad;
- ii) *principios humanitarios*<sup>18</sup> de humanidad, neutralidad, imparcialidad, respeto e independencia<sup>19</sup>;
- iii) *perspectiva de género, protección y rendición de cuentas a las poblaciones afectadas*:
  - igualdad de género<sup>20</sup>: de conformidad con el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género, las orientaciones del UNEG se aplican en todas las evaluaciones del PMA<sup>21</sup>;

<sup>17</sup> Naciones Unidas. 1945. Carta de las Naciones Unidas, Capítulo 9, art. 55 c). Conferencia de las Naciones Unidas sobre Organización Internacional.

<sup>18</sup> Resoluciones 46/182 (1991) y 58/114 (2004) de la Asamblea General de las Naciones Unidas.

<sup>19</sup> WFP/EB.A/2004/5-C; WFP/EB.2/2014/4-E.

<sup>20</sup> WFP/EB.A/2015/5-A.

<sup>21</sup> UNEG. *Integración de los derechos humanos y la igualdad de género en la evaluación – hacia una guía del UNEG*. <http://www.uneval.org/document/detail/980>.

- protección<sup>22</sup>: el PMA respeta los valores universalmente aceptados de equidad, justicia, derechos humanos —incluida la prevención de la explotación y el abuso sexuales— y el respeto de la diversidad;
  - rendición de cuentas a las poblaciones afectadas<sup>23</sup>: siendo uno de los máximos responsables del Comité Permanente entre Organismos (IASC), el PMA suscribió cinco compromisos a este respecto: dirección/gobernanza; transparencia, retroinformación y denuncias; participación, y diseño, seguimiento y evaluación;
- iv) *ética*: de acuerdo con su propio Código de Conducta<sup>24</sup>, el PMA también aplica las directrices deontológicas del UNEG y el Código de conducta para evaluadores<sup>25</sup>;
- v) *principios por los que se rige el trabajo en situaciones frágiles*<sup>26</sup>: en el marco de la política sobre situaciones de transición<sup>27</sup>, el PMA se ha comprometido a respetar los ocho principios siguientes: entender el contexto; seguir centrando la atención en la lucha contra el hambre; como mínimo, evitar causar daños; apoyar en lo posible las prioridades nacionales, pero seguir los principios humanitarios allí donde persisten los conflictos; favorecer el logro de la coherencia en el marco de las Naciones Unidas; reaccionar prontamente ante un entorno dinámico; garantizar la inclusión y la equidad, y ser realista, y
- vi) *principios de la Declaración de París*<sup>28</sup> de apropiación por los países, alineación, armonización, gestión orientada a los resultados y responsabilidad mutua.

## V. ELEMENTOS DE LA FUNCIÓN DE EVALUACIÓN

15. La función de evaluación comprende el marco normativo y la suma de las responsabilidades aplicables en los niveles centralizado y descentralizado, sin los cuales no pueden alcanzarse los objetivos de la política. Por ello las responsabilidades en la esfera de la evaluación (véase la Sección VII) se reparten por todo el PMA, y se ejercen en el respeto de los estándares y las disposiciones sobre imparcialidad cuya aplicación supervisa la OEV. Los principales elementos del marco normativo se describen a continuación.

### Normas en materia de cobertura

16. La política establece las normas que han de aplicarse para asegurar una cobertura adecuada de la evaluación en todo el PMA. El modelo elegido exige que se encuentre un equilibrio entre, por un lado, la necesidad de una cobertura sistemática y suficiente a escala institucional de toda la labor del PMA y el enfoque dirigido a la demanda en el nivel descentralizado. Así pues, en las normas indicadas en el Cuadro 2 se establecen unas expectativas institucionales mínimas dentro de las cuales las dependencias que encarguen las evaluaciones tienen flexibilidad para establecer prioridades en cuanto a temas,

<sup>22</sup> WFP/EB.1/2012/5-B/Rev.1.

<sup>23</sup> IASC. 2011. Equipo de tareas sobre rendición de cuentas a las personas afectadas. <http://www.humanitarianinfo.org/iasc/pageloader.aspx?page=content-subsidi-common-default&sb=89>.

<sup>24</sup> Circular de la Directora Ejecutiva OED2014/016.

<sup>25</sup> Los códigos de conducta son firmados por el personal y los consultores.

<sup>26</sup> WFP/EB.A/2013/5-A/1.

<sup>27</sup> WFP/EB.2/2013/4-A/Rev. 1,

<sup>28</sup> OCDE. 2005. *Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo*.

intervenciones y calendario en función de sus programas de trabajo y de las necesidades de las partes interesadas.

17. Aunque no existe ninguna norma mínima en materia de cobertura para las evaluaciones del impacto o las evaluaciones conjuntas, la política las fomenta en el nivel centralizado o descentralizado según convenga.

<b>CUADRO 2: NORMAS MÍNIMAS EN MATERIA DE COBERTURA DE LA EVALUACIÓN</b>	
<b>Evaluación centralizada</b>	<b>Evaluación descentralizada</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de al menos el 50 % de la cartera de actividades<sup>29</sup> (efectivamente financiadas) de cada oficina en el país en un plazo de tres años<sup>30</sup>.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de cada una de las políticas del PMA entre 4 y 6 años después de iniciada la aplicación.</li> </ul>	Recomendada: <ul style="list-style-type: none"> <li>antes de ampliar la escala de los proyectos piloto, las innovaciones y los prototipos;</li> <li>en las intervenciones de alto riesgo<sup>31</sup>, y</li> <li>antes de repetir por tercera vez una intervención de tipo y alcance similar.</li> </ul>
Evaluaciones de carteras de proyectos en los países: <ul style="list-style-type: none"> <li>cada 5 años en el caso de las 10 oficinas de mayor tamaño (2 al año), y</li> <li>cada 10-12 años en el resto de las oficinas en los países (7 al año).</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de todas las intervenciones de emergencia en gran escala coordinadas a nivel central, a veces de forma conjunta con el IASC.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cobertura equilibrada gracias a las evaluaciones de operaciones gestionadas a nivel central<sup>32</sup></li> </ul>	
La totalidad de los programas en los países	

18. En aras de la eficiencia, cuando se cumplen estas normas en materia de cobertura de la evaluación, se alienta a los gobiernos nacionales y a otras partes interesadas a utilizar las evaluaciones del PMA para cumplir sus propios requisitos en materia de evaluación.

<sup>29</sup> Llevada a cabo por medio de operaciones, subvenciones o fondos fiduciarios.

<sup>30</sup> En los países donde solo haya un proyecto de desarrollo o un programa en el país, las evaluaciones podrán hacerse cada cinco años.

<sup>31</sup> WFP/EB.A/2015/5-B.

<sup>32</sup> 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.

## Planificación y selección

19. Cuando se trata de determinar lo que hay que evaluar, en qué momento y de qué modo, se tienen en cuenta la pertinencia estratégica, la demanda, la oportunidad para la toma de decisiones, los riesgos, las lagunas de conocimientos, la viabilidad y la evaluabilidad, la proporcionalidad y la complejidad. La presente política integra en mayor medida la evaluación en el ciclo de gestión de las políticas y los programas del PMA, realizándose la planificación de la evaluación en dos niveles:

- *Evaluación centralizada:* la OEV elabora su plan de trabajo anual fijando las prioridades tanto para las evaluaciones como para el desarrollo de la función de evaluación de forma acorde con las normas establecidas y los recursos disponibles. Para garantizar la imparcialidad, el plan es elaborado independientemente por el Director de Evaluación, en consulta con el personal directivo superior del PMA y otras partes interesadas principales, y se presenta a la Junta en el marco del Plan de Gestión del PMA.
- *Evaluación descentralizada:* Tomando como base las normas, las decisiones iniciales con respecto a la evaluación se realizarán cuando se diseñe o apruebe una estrategia para el país o programa en el país, con el fin de facilitar la movilización de recursos y la planificación, sin que ello impida que luego pueda haber otras exigencias adicionales.

20. Las consultas periódicas entre la OEV, los despachos regionales y las oficinas en los países facilitarán la complementariedad entre la planificación de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas y el uso eficiente de los recursos. El tipo, el calendario, el enfoque y el método de la evaluación deberán ser apropiados para el uso previsto y los requisitos de las políticas y programas, además de cumplir las normas en materia de cobertura. En el Cuadro 3 se indican los tipos de evaluación que el PMA realiza actualmente.

<b>CUADRO 3: TIPOS DE EVALUACIÓN</b>	
<b>Evaluaciones de políticas</b>	Se inscriben en el proceso de formulación de las políticas del PMA <sup>33</sup> para evaluar la calidad de las políticas, su puesta en práctica y sus resultados.
<b>Evaluaciones estratégicas</b>	Estudian cuestiones temáticas, programas e iniciativas globales o institucionales seleccionados por el interés que revisten para la orientación y la gestión estratégicas del PMA.
<b>Evaluaciones de carteras de proyectos en los países o carteras regionales</b>	Analizan el posicionamiento estratégico, las realizaciones y los resultados de la totalidad de la labor del PMA en un país o una región.
<b>Evaluaciones de operaciones</b>	Evalúan la idoneidad, las realizaciones y los resultados de las operaciones individuales y contribuyen a incorporar la planificación de las evaluaciones y la utilización de sus resultados en el ciclo de los programas.
<b>Evaluaciones del impacto</b>	Analizan los cambios positivos y negativos, directos o indirectos, intencionados o no intencionados de una intervención para los diferentes grupos socioeconómicos afectados.
<b>Evaluaciones de grandes intervenciones de emergencia coordinadas a nivel central</b>	Abordan las intervenciones de emergencia de gran envergadura coordinadas a nivel central, prestando una especial atención al contexto y los principios humanitarios, a la cobertura y la coherencia de la intervención y a la articulación de los distintos componentes.
<b>Evaluaciones conjuntas:</b> Dados los beneficios que ofrece un enfoque común de rendición de cuentas y aprendizaje, cualquiera de los tipos de evaluación mencionados puede realizarse conjuntamente con asociados si procede. En el contexto más amplio de las Naciones Unidas y de los ODS, cada vez es más pertinente realizar evaluaciones conjuntas a nivel descentralizado.	

<sup>33</sup> WFP/EB.A/2011/5-B.

## Gestión de la calidad

21. *Garantía de calidad:* una evaluación de gran calidad requiere un proceso cuidadosamente planeado y ejecutado que haya sido gestionado en consonancia con el SGCE del PMA, y basado en las normas, los estándares y las orientaciones del UNEG. El SGCE ofrece mapas de procesos, plantillas, listas de comprobación y notas técnicas para todos los tipos de evaluación.
22. *Valoración de la calidad:* la calidad de todas las evaluaciones realizadas se valorará independientemente con arreglo a unos estándares predefinidos; este trabajo, cuyos resultados se comunicarán en el Informe Anual de Evaluación, contribuirá a la transparencia, la credibilidad y la utilidad de las evaluaciones.

## Utilización, comunicación y seguimiento

23. Reconociendo la contribución que hace la evaluación a la cultura basada en los conocimientos y los datos probatorios, el PMA se ha comprometido a reforzar el aprendizaje comunicando activamente los resultados de las evaluaciones a todas las partes interesadas.
24. Partiendo de los actuales productos y procesos, la adecuada comunicación de los resultados a las diversas partes interesadas y a las poblaciones afectadas se tendrá en cuenta durante la planificación y realización de cada evaluación. En colaboración con las iniciativas de ámbito institucional para mejorar la gestión de Internet, la Intranet y los conocimientos en el PMA y teniendo en cuenta las redes y las plataformas de evaluación internacionales, la base de datos de la evaluación se completará con mejoras en la accesibilidad y la facilidad de búsqueda y con la inclusión de evaluaciones descentralizadas, acercando a los usuarios potenciales los resultados de la evaluación.
25. Los sistemas empleados para aprobar políticas, estrategias y programas y gestionar las realizaciones se reforzarán al incorporar los datos probatorios derivados de las evaluaciones e incluir planes para las futuras evaluaciones. Todos los informes de evaluación y todas las respuestas de la dirección estarán disponibles públicamente.
26. Todas las evaluaciones centralizadas y las correspondientes respuestas de la dirección son examinadas por la Junta<sup>10</sup>. La dirección hace el seguimiento de las medidas adoptadas en respuesta a las recomendaciones de la evaluación<sup>34</sup> y rinde cuentas al respecto a la Junta, asegurando el seguimiento de las respuestas formuladas y de las medidas adoptadas para determinar el estado de aplicación y la eventual necesidad de otras medidas. La OEV sintetiza las constataciones de todas las evaluaciones centralizadas en un informe de evaluación anual presentado a la Junta, en el que se señalan los problemas sistémicos y se hacen recomendaciones generales.
27. Apoyándose en el diálogo que se mantiene sistemáticamente entre la dirección y la OEV durante la finalización de las evaluaciones centralizadas y las correspondientes respuestas de la dirección, el PMA está comprometido a potenciar al máximo el uso de las evaluaciones y a velar por la coherencia entre una recomendación de evaluación, la correspondiente respuesta de la dirección y la medida complementaria propuesta.

---

<sup>34</sup> A través del Informe Anual de las Realizaciones y del documento titulado “Estado de aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones”.

## VI. ASOCIACIONES

28. En los ODS asumidos a nivel nacional para 2015 se pedían asociaciones renovadas entre las distintas partes interesadas de la evaluación. Gracias a la mejora de la función de evaluación descentralizada, aumenta la capacidad del PMA para establecer asociaciones en esta esfera con los gobiernos, los organismos multilaterales y bilaterales, la sociedad civil, las instituciones académicas y otras partes interesadas a nivel nacional. Su posición prominente en el sistema mundial de asistencia humanitaria también brinda al PMA una oportunidad única de colaborar con sus asociados en la labor de evaluación para facilitar la eficacia humanitaria y la rendición de cuentas a escala mundial.

### Colaboración entre organismos

29. En respuesta a la evolución del contexto en general, hay una mayor demanda de colaboración en la esfera de la evaluación a nivel de todo el sistema interinstitucional. Las evaluaciones conjuntas e interinstitucionales ofrecen una mayor cobertura, una eficiencia en función de los costos más elevada y un mejor entendimiento entre los organismos y sus asociados en los niveles institucional y nacional. Se mantendrá la colaboración en la labor de evaluación siempre que sea apropiado, en particular entre los organismos con sede en Roma y a través del mecanismo independiente de evaluación de todo el sistema de las Naciones Unidas<sup>35</sup>. La OEV también desempeñará un papel destacado en dar mayor relevancia y aumentar la cobertura y la calidad de la evaluación de la acción humanitaria, en colaboración con el mecanismo de evaluación humanitaria interinstitucional del IASC, el UNEG y otras partes.

### Desarrollo de la capacidad de evaluación

30. El PMA trabajará con el UNEG y con sus asociados para cumplir los compromisos asumidos por la Asamblea General de las Naciones Unidas en su resolución de 2014 sobre fomento de las capacidades nacionales de evaluación<sup>36</sup>. Reconociendo que la función de evaluación descentralizada será la vía principal para ello, la OEV ayudará a los despachos regionales y las oficinas en los países a: i) participar con los gobiernos nacionales y los asociados para fortalecer la demanda de evaluación en los ámbitos de trabajo del PMA y el aprendizaje correspondiente, y ii) desarrollar las asociaciones con las instituciones y los expertos nacionales y regionales especializados en evaluación para mejorar la reserva de especialistas en esta esfera.

---

<sup>35</sup> DCI. 2013. *Policy for Independent System-wide Evaluation of Operational Activities for Development of the United Nations System*. [http://www.un.org/en/ecosoc/julyhls/pdf13/policy\\_for\\_independent\\_system-wide\\_evaluation\\_of\\_operational\\_activities\\_for\\_development\\_of\\_the\\_united\\_nations.pdf](http://www.un.org/en/ecosoc/julyhls/pdf13/policy_for_independent_system-wide_evaluation_of_operational_activities_for_development_of_the_united_nations.pdf).

<sup>36</sup> Resolución 69/237 (2014) de la Asamblea General de las Naciones Unidas.

## VII. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

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

### Junta Ejecutiva

32. La Junta supervisa la función de evaluación y ejerce las responsabilidades siguientes.

<i>Marco normativo</i>	i) Aprobar la presente política de evaluación; garantizar la aplicación de sus disposiciones ii) Nombrar, conjuntamente con el Director Ejecutivo, al Director de Evaluación 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>Planificación</i>	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>	i) 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>Supervisión</i>	i) Examinar los informes de evaluación anuales <sup>37</sup> —y los indicadores clave de las realizaciones en materia de evaluación— sobre la aplicación de la política de evaluación y la eficacia de la función de evaluación, y guiar a la dirección con respecto a la aplicación de la política ii) Examinar todos los informes de las evaluaciones centralizadas iii) Responsabilizar a la dirección de dar respuestas oportunas y sustantivas a todas las evaluaciones que examine y de adoptar medidas complementarias al respecto
<i>Utilización</i>	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 toma de decisiones

---

<sup>37</sup> De las evaluaciones descentralizadas y las evaluaciones humanitarias interinstitucionales solo se informa en el Informe Anual de Evaluación.



## Director Ejecutivo

33. El Director Ejecutivo será responsable de lo siguiente.

<i>Marco normativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>ii) Publicar la Carta de la función de evaluación</li> <li>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</li> <li>iv) Nombrar, conjuntamente con la Junta Ejecutiva, a un Director de Evaluación, que deberá ser un evaluador profesionalmente competente y sin conflictos de intereses con la función que desempeña, por un período único de 6 años sin posibilidad de reingreso en el PMA</li> </ul>
<i>Dotación de recursos</i>	i) Asignar suficientes recursos humanos y financieros en todo el PMA para que la capacidad de evaluación esté en consonancia con las necesidades de la presente política.
<i>Respuesta de la dirección</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>
<i>Utilización</i>	i) Alentar la reflexión en la esfera de la evaluación y aprovechar las evaluaciones para asegurar una toma de decisiones sobre las políticas, las estrategias y los programas basada en datos probatorios
<i>Compromiso internacional</i>	i) En cuanto uno de los máximos representantes del IASC, apoyar la contribución del PMA a la evaluación de la acción humanitaria internacional

## Director de Evaluación

34. Para asegurar la independencia estructural, el Director de Evaluación depende desde el punto de vista administrativo del Director Ejecutivo del PMA y, desde el punto de vista funcional, de la Junta. Asiste solo a título consultivo o de observador en los comités o grupos de trabajo establecidos a efectos de gestión. Apoyado por la OEV, el Director de Evaluación se encarga de ofrecer liderazgo mundial, de establecer estándares y de supervisar la función de evaluación, y ejerce las responsabilidades siguientes.

<i>Marco normativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Dirigir la aplicación de la política de evaluación, velando por la observancia de las normas y los estándares del UNEG y por la aplicación de las prácticas de evaluación más modernas</li> <li>ii) Desarrollar y dirigir la aplicación de la estrategia de evaluación</li> <li>iii) Ayudar al Director Ejecutivo a fomentar una cultura institucional de rendición de cuentas y aprendizaje</li> <li>iv) Establecer el marco normativo para las evaluaciones descentralizadas (normas, estándares, garantías de imparcialidad, orientaciones y cobertura prevista)</li> </ul>
<i>Supervisión</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Ofrecer garantías sobre la observancia de los principios de la evaluación en todas las evaluaciones centralizadas</li> <li>ii) Supervisar la función de evaluación descentralizada y rendir cuentas al respecto</li> <li>iii) Facilitar el diálogo con el personal directivo superior con respecto a las realizaciones y el ulterior desarrollo de la función de evaluación</li> </ul>
<i>Planificación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Elaborar el plan de trabajo de la OEV, al amparo de la influencia de cualquier parte interesada individual, para su examen por la Junta</li> <li>ii) Asegurar un marco propicio para la planificación de las evaluaciones descentralizadas</li> <li>iii) Garantizar consultas periódicas con los despachos regionales y las oficinas en</li> </ul>

	los países, para que haya complementariedad entre las evaluaciones centralizadas y las descentralizadas
<i>Dotación de recursos</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Ser plenamente responsable de la gestión de los recursos humanos y financieros asignados a la OEV</li> <li>ii) Establecer, de forma independiente, un presupuesto correspondiente al plan de trabajo de la OEV, para su aprobación por la Junta</li> <li>iii) Apoyar el desarrollo de un mecanismo de financiación institucional sostenible para financiar las evaluaciones descentralizadas</li> </ul>
<i>Gestión de las evaluaciones centralizadas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Producir evaluaciones de calidad</li> <li>ii) Contratar consultores independientes especializados en evaluación</li> <li>iii) Asegurar el respeto del Código de conducta para evaluadores</li> <li>iv) Remitir informes directamente a la Junta sin necesidad del visto bueno previo de la dirección del PMA</li> </ul>
<i>Respuesta de la dirección</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Colaborar con la dirección en asesorar acerca de la coherencia entre las recomendaciones de las evaluaciones centralizadas y las respuestas de la dirección</li> </ul>
<i>Garantía de calidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>ii) Asegurar la adhesión al SGCE en todas las evaluaciones centralizadas y diseñar sistemas que respalden la adhesión al SGCE en todas las descentralizadas</li> </ul>
<i>Desarrollo de capacidades</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>
<i>Utilización</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Publicar todos los informes de evaluación centralizada en el sitio web del PMA</li> <li>ii) Asegurar la comunicación oportuna y adecuada de los resultados de la evaluación</li> <li>iii) Organizar la consulta anual y mesas redondas sobre evaluación</li> </ul>
<i>Compromiso internacional</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Dirigir la labor del PMA en el UNEG y en otras redes de evaluación profesionales</li> <li>ii) Apoyar los esfuerzos del UNEG y el PMA por desarrollar las capacidades nacionales de evaluación, cuando proceda</li> <li>iii) Promover evaluaciones conjuntas, siempre que sea apropiado</li> </ul>
<i>Valoración de la calidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Asegurar un sistema para valorar la calidad de todas las evaluaciones realizadas en el PMA</li> </ul>
<i>Presentación de informes</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>ii) Elaborar y publicar el Informe Anual de Evaluación, incluyendo información sobre los avances en la aplicación de la política</li> </ul>

## Directores regionales

35. La función de evaluación se reparte por todo el PMA. Los directores regionales, en concreto, desempeñan un papel activo en las evaluaciones descentralizadas encargadas por las oficinas en los países y ejercen las responsabilidades siguientes.

<i>Marco normativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Velar por la aplicación de la función de evaluación descentralizada, incluidas las normas en materia de cobertura y las disposiciones sobre imparcialidad</li> <li>ii) Adoptar medidas adecuadas para fortalecer la evaluación descentralizada con el apoyo de la OEV</li> </ul>
<i>Planificación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>ii) Velar por que en el diseño de las estrategias e intervenciones se tengan en cuenta las evaluaciones descentralizadas previstas</li> </ul>
<i>Dotación de recursos</i>	i) Asegurar que se presupuesten recursos suficientes para gestionar las evaluaciones descentralizadas independientes y proporcionar un apoyo adecuado a nivel regional
<i>Respuestas de la dirección y medidas complementarias</i>	i) Asegurar que se preparen respuestas de la dirección a las evaluaciones descentralizadas y que se apliquen medidas complementarias pertinentes
<i>Garantía de calidad</i>	i) Supervisar la aplicación del SGCE a 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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Asegurar que los nuevos programas y estrategias elaborados en la región se basen en los datos probatorios derivados de las evaluaciones</li> <li>ii) Asegurar que todos los informes de las evaluaciones descentralizadas estén disponibles públicamente</li> </ul>

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

36. Además de ser partes interesadas en las evaluaciones centralizadas, los directores de las direcciones de la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países pueden encargar evaluaciones descentralizadas. Por lo tanto, ejercen las responsabilidades siguientes.

<b>En cuanto partes interesadas de evaluaciones centralizadas</b>	
<i>Apoyar la realización de la evaluación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>ii) Facilitar el proceso de evaluación y el acceso a la información requerida</li> <li>iii) Participar en las consultas y facilitar retroinformación sobre los productos de la evaluación.</li> </ul>
<i>Dotación de recursos</i>	i) <i>Solo los directores en los países:</i> Contribuir financieramente a determinadas las evaluaciones de operaciones a cargo de la OEV <sup>38</sup>
<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

<b>En calidad de jefes de dependencias que encargan evaluaciones descentralizadas</b>	
<i>Marco normativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Respetar las disposiciones y garantías de imparcialidad de la política de evaluación</li> <li>ii) Cumplir las normas en materia de cobertura</li> </ul>
<i>Planificación</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Evaluar la necesidad de una evaluación durante el diseño de cualquier nuevo programa o estrategia</li> <li>ii) Incluir la evaluación en el plan de trabajo de la oficina</li> <li>iii) Promover evaluaciones conjuntas, siempre que sea factible y pertinente</li> </ul>
<i>Dotación de recursos</i>	i) Prever presupuestos adecuados para la gestión de las evaluaciones descentralizadas independientes
<i>Gestión de evaluaciones descentralizadas</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Diseñar y gestionar evaluaciones en cumplimiento de las normas y los estándares del UNEG</li> <li>ii) Identificar, contratar y gestionar consultores de evaluación</li> <li>iii) Velar por la adhesión de los consultores al Código de conducta para evaluadores</li> <li>iv) Emplear procedimientos de contratación competitivos y basados en el desempeño</li> </ul>
<i>Respuestas de la dirección y medidas complementarias</i>	i) Preparar las respuestas de la dirección, aplicar medidas complementarias y rendir cuentas al respecto
<i>Garantía de calidad</i>	i) Aplicar el SGCE a las evaluaciones descentralizadas
<i>Desarrollo de capacidades</i>	i) Con el apoyo de la OEV, reforzar las capacidades del personal para gestionar evaluaciones descentralizadas
<i>Utilización</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Utilizar los datos probatorios derivados de las evaluaciones descentralizadas en la elaboración de nuevas políticas, programas, estrategias y otras intervenciones</li> <li>ii) Asegurar que los informes de las evaluaciones descentralizadas estén disponibles públicamente</li> </ul>
<i>Valoración de la calidad</i>	i) Examinar los informes sobre la calidad de las evaluaciones realizadas y adoptar medidas para mejorar la calidad en futuras evaluaciones

<sup>38</sup> Memorando de la Directora Ejecutiva, de diciembre de 2012, sobre el establecimiento de una cuenta especial para las evaluaciones de operaciones y la aprobación del modelo de financiación de los CAD.

## VIII. RECURSOS Y RIESGOS

37. Una función de evaluación eficaz necesita unos recursos financieros y humanos que sean seguros, predecibles y adecuados para lograr y mantener una cobertura de evaluación equilibrada y suficiente que le permita atender los requisitos de rendición de cuentas y las necesidades de aprendizaje. En respuesta a las recomendaciones del examen por expertos homólogos, el PMA reconoció que era prioritario contar con una financiación sostenible y una dotación de recursos adecuada para la evaluación, y la dirección se ha comprometido a aplicar la política adoptando un enfoque por fases.

### Recursos humanos

38. La independencia exige que se separen adecuadamente la evaluación de las otras funciones (Cuadro 1) a fin de evitar todo conflicto de intereses, además de aplicar el Código de conducta para evaluadores en el sistema de las Naciones Unidas a los perfiles genéricos del personal de evaluación del PMA y a los contratos de los consultores especializados en evaluación. La independencia de actuación no debe tener repercusiones en el personal, en especial por lo que se refiere a sus perspectivas de carrera.

39. Para que sea eficaz, la función de evaluación necesita contar con suficientes recursos humanos cualificados:

i) Se contratará a *especialistas externos* para llevar a cabo todas las evaluaciones encargadas en el PMA y ciertas tareas relacionadas con la evaluación, como son las valoraciones de la calidad de las evaluaciones realizadas. La OEV creará y mantendrá una lista de evaluadores independientes y proveedores de servicios de todo el mundo.

ii) *Oficiales de evaluación del PMA:*

➤ Se mejorarán las capacidades de la OEV para atender las necesidades de la función de evaluación ampliada, y su dotación de personal seguirá estando compuesta: i) en un 50% por especialistas en evaluación contratados externamente con competencias y experiencia demostradas, y ii) 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 y que deberá prestar servicio por un mínimo de cuatro años cuando sea asignado a un puesto de evaluación. Esta proporción garantiza una combinación adecuada de competencias especializadas en materia de evaluación y conocimiento del entorno de trabajo y las operaciones del PMA.

➤ Desde 2017, se contratará asimismo, para cada despacho regional, a un especialista en evaluación experimentado que rendirá cuentas directamente al Director Regional o el Director Regional Adjunto y presentará informes técnicos a la OEV. Estos puestos se financiarán con cargo al presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) para asegurar su previsibilidad, su independencia con respecto a los programas y una dotación de personal suficiente.

iii) *Otros miembros del personal del PMA:*

➤ El personal directivo y personal en general encargados del seguimiento y evaluación y de los programas dentro del PMA recibirán la capacitación y el apoyo técnico necesarios para que cumplan sus responsabilidades de evaluación.

- Para reducir los riesgos o la falta de objetividad, en la medida de lo posible, los oficiales de seguimiento y evaluación de las oficinas en los países deberían rendir cuentas directamente a la dirección de la oficina en cuestión.
40. Para hacer realizar, gestionar y utilizar las evaluaciones descentralizadas asegurando a la vez su calidad, la función de evaluación descentralizada requiere que se invierta en las capacidades del personal mediante la asignación de especialistas adicionales y el fomento de las competencias del personal existente. En consonancia con la estrategia del PMA en materia de personal, la OEV establecerá un marco completo de desarrollo de las capacidades para la evaluación descentralizada, que incluirá orientación, capacitación y asesoramiento técnico en línea.
  41. La OEV seguirá velando por que su personal mantenga las competencias técnicas apropiadas para producir evaluaciones centralizadas de gran calidad, colaborando con las redes de evaluación profesional pertinentes.

## Recursos financieros

42. Según la evaluación realizada por la DCI en 2014 sobre la función de evaluación en los organismos del sistema de las Naciones Unidas, estos organismos dedican a la evaluación entre el 0,5 % y el 3 % de sus gastos, en función del mandato, la dimensión y el papel desempeñado por la función de evaluación dentro del organismo<sup>39</sup>.
43. Teniendo en cuenta el carácter de su labor y las particularidades de su financiación<sup>40</sup>, el PMA se ha comprometido a asignar el 0,8 % de sus ingresos en concepto de contribuciones a atender las necesidades relacionadas con la función de evaluación en su conjunto. Esta meta se irá cumpliendo progresivamente en el período abarcado por la presente política, en consonancia con la aplicación de las normas en materia de cobertura de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas y con la ampliación de las responsabilidades de la OEV.
44. El presupuesto del plan de trabajo anual de la OEV, incluidos todos los costos de las evaluaciones centralizadas, el fortalecimiento de la función general de evaluación y la supervisión de la función de evaluación descentralizada, es aprobado por la Junta en el marco del Plan de Gestión del PMA. Todos los fondos asignados para la realización del plan de trabajo son gestionados por el Director de Evaluación. Esta independencia financiera es aplicable igualmente a los fondos procedentes del presupuesto AAP y de otras fuentes.
45. Para la función de evaluación descentralizada se requiere una combinación de distintas fuentes de financiación: i) presupuesto AAP para financiar la función a nivel regional; ii) fondos para proyectos<sup>41</sup>, y iii) otras fuentes para sufragar los costos de las evaluaciones descentralizadas. Se establecerá un mecanismo de financiación sostenible, alineado con el marco de financiación del PMA, que se ajustará según sea necesario. Dicho mecanismo garantizará que las asignaciones necesarias para financiar las evaluaciones elegidas conforme a las normas en materia de cobertura se incluyan en los presupuesto de los

---

<sup>39</sup> En las políticas de evaluación del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), ONU-Mujeres, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) se establecen a este respecto objetivos de entre el 1 % y el 3 %; el objetivo de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) es del 0,8 %, y el del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), del 0,9 %.

<sup>40</sup> Incluyen las contribuciones voluntarias en especie y las contribuciones destinadas a los acuerdos de emparejamiento.

<sup>41</sup> Incluyen las operaciones, los fondos fiduciarios y las subvenciones.

proyectos. Incluirá disposiciones específicas para las oficinas en los países pequeñas y/o los proyectos infrafinanciados, y mitigará las fluctuaciones que afectan a las contribuciones.

46. Los sistemas del PMA de presentación de informes sobre presupuestos y gastos se adaptarán para acrecentar la visibilidad y la transparencia de las asignaciones presupuestarias y los gastos de la evaluación descentralizada.

## **Riesgos**

47. En la teoría del cambio representada en la Figura 1 se señalan varios supuestos para una función de evaluación eficaz. En caso de que no se materializaran suficientemente, existe el riesgo de que la función de evaluación sea incapaz de alcanzar su finalidad y sus efectos previstos, lo cual afectaría al logro de los Objetivos Estratégicos del organismo y a los resultados en materia de gestión relacionados con los procesos, los sistemas, la rendición de cuentas y la financiación<sup>42</sup>. Los riesgos detectados son principalmente de tipo programático (dificultarían la mejora de la eficacia del PMA por falta de información basada en datos probatorios) e institucional (implicarían un riesgo para la reputación del PMA). En el Cuadro 4 se señalan los riesgos a los que está expuesta la función de evaluación, su nivel de gravedad con arreglo a la política del PMA en materia de gestión global de riesgos<sup>42</sup> y las correspondientes medidas de mitigación.

---

<sup>42</sup> WFP/EB.A/2015/5-B.

**CUADRO 4: ANÁLISIS DE RIESGOS**

Riesgos	Medidas de mitigación
1. Demanda escasa o impredecible de evaluaciones por las partes interesadas (riesgo medio)	<p>Integrar la planificación de evaluaciones en el ciclo de programas del PMA.</p> <p>Promover una mayor utilización de las evaluaciones del PMA por las partes interesadas y un mayor apoyo de estas a las mismas.</p>
2. Baja demanda interna de evaluaciones (riesgo elevado)	<p>Garantizar evaluaciones de buena calidad.</p> <p>Concienciar (la OEV) al personal del PMA en general y al personal directivo sobre la utilidad de las evaluaciones y las normas sobre cobertura.</p> <p>Incluir los datos probatorios derivados de las evaluaciones y la planificación de la evaluación en el proceso de examen de proyectos.</p> <p>Informar (la OEV) sobre la aplicación de las normas en materia de cobertura.</p>
3. Falta de dirección, apropiación y apoyo (riesgo medio)	<p>Examinar (la Junta) los indicadores clave de las realizaciones establecidos para la función de evaluación, adoptar decisiones y comunicar las expectativas y orientaciones sobre la mejora de las realizaciones.</p>
4. Utilización no óptima de la evaluación (riesgo medio)	<p>Velar (la dirección) por que en el diseño de nuevas políticas, estrategias y programas se tomen en consideración de forma sistemática las constataciones de las evaluaciones.</p> <p>Comentar (la OEV) la utilización de los datos probatorios.</p> <p>Velar (la OEV y otras dependencias) por la pertinencia, la puntualidad y la calidad de las evaluaciones.</p>
5. Recursos humanos insuficientes (competencias y personal) (riesgo elevado)	<p>Proporcionar (la OEV y otras dependencias) un marco de desarrollo de capacidades para la evaluación descentralizada (orientación, capacitación, asesoramiento técnico).</p> <p>Asignar a los despachos regionales asesores en materia de evaluación.</p>
6. Recursos financieros imprevisibles e insuficientes (riesgo medio)	<p>Comprometerse (el Programa) a asignar el 0,8 % de los ingresos por contribuciones antes del final del período de vigencia de la presente política.</p> <p>Instaurar mecanismos de financiación sostenible para cumplir progresivamente las normas en materia de cobertura.</p> <p>Adoptar un enfoque por fases para la aplicación de la función de evaluación descentralizada.</p>
7. Deficiencia de datos de seguimiento creíbles (riesgo medio)	<p>Comprometerse (la dirección) a mejorar el sistema de seguimiento institucional.</p> <p>Compensar parcialmente la deficiencia mediante la recopilación de datos primarios y la triangulación de información por los equipos de evaluación.</p> <p>Planificar las evaluaciones al principio del ciclo de los proyectos para facilitar la determinación de las necesidades de seguimiento.</p>



## IX. APLICACIÓN, SUPERVISIÓN, PRESENTACIÓN DE INFORMES Y

### EXAMEN

#### Implantación y aplicación de la política

48. Una vez aprobada la política, su implantación se realizará con arreglo a una estrategia de comunicación destinada a asegurar que la visión y los objetivos de la política, así como las funciones y responsabilidades en materia de evaluación, se comprendan bien en todo el PMA. En la aplicación se seguirá un enfoque por fases, en función de los recursos disponibles. Durante el primer año se desarrollarán y probarán las orientaciones, los estándares de calidad, los módulos de capacitación y los sistemas de calificación y de presentación de informes requeridos por la evaluación descentralizada. A partir del segundo año se pondrán en marcha un mecanismo de financiación sostenible y la asignación de los recursos humanos necesarios, y se implantarán los sistemas y las orientaciones desarrollados durante el primer año.
49. En la estrategia de evaluación se facilitará información detallada sobre las modalidades de gestión y los planes de aplicación de las disposiciones relativas a lo siguiente: desarrollo de las capacidades de evaluación; dotación de recursos y selección, cobertura, realización, presentación de informes y utilización de las evaluaciones, y respeto de los estándares de calidad e imparcialidad. Esta estrategia vinculará la política de evaluación con el Plan de Gestión del PMA y propondrá indicadores de las realizaciones con los que hacer el seguimiento de la función global de evaluación. Además, complementará la estrategia general de seguimiento del PMA y el planteamiento de los exámenes de programas, en el marco de un enfoque coordinado para fortalecer la base de datos probatorios necesarios para la toma de decisiones, la gestión de las realizaciones, el aprendizaje y la rendición de cuentas sobre los resultados.

#### Supervisión y presentación de informes

50. Conforme a lo solicitado por la Junta en su segundo período de sesiones ordinario de 2014, en colaboración con la dirección, la OEV elaborará un conjunto de indicadores clave de las realizaciones para ayudar a la Junta a supervisar la labor de evaluación en todo el PMA. El Informe Anual de Evaluación es el principal instrumento para rendir cuentas sobre la totalidad de la función y presenta las constataciones comunes derivadas de las evaluaciones centralizadas, la valoración de la calidad de todas las evaluaciones, los avances respecto de los indicadores clave de las realizaciones de la función de evaluación y las realizaciones de la OEV en relación con su plan de trabajo.
51. Se dará prioridad a los indicadores que faciliten la supervisión estratégica por parte de la Junta y aporten información sobre los avances en la consecución de los efectos previstos y de la finalidad de la política. Parte de esos indicadores se integran en el marco de resultados de gestión del PMA; otros, en cambio, para los cuales habrá que modificar los sistemas institucionales, se introducirán paulatinamente. En consonancia con la respuesta del PMA al examen por expertos homólogos, se presentarán informes relativos a las siguientes esferas:
  - i) *Integración de la función de evaluación en el PMA*: progresos en el establecimiento del marco, los sistemas y los procesos institucionales para asegurar la sostenibilidad, independencia e imparcialidad de la función de evaluación, lo cual incluye las capacidades y las competencias en materia de evaluación.

- ii) *Dotación de recursos para la función de evaluación*: evolución de los recursos humanos y financieros dedicados a las evaluaciones centralizadas y descentralizadas.
  - iii) *Cobertura de la evaluación*: número, tipo y alcance geográfico de las evaluaciones realizadas en todo el PMA en relación con las normas en materia de cobertura.
  - iv) *Calidad de las evaluaciones*: análisis de las valoraciones de la calidad de las evaluaciones realizadas.
  - v) *Aprendizaje y utilización de los resultados de las evaluaciones*: medida en que los datos probatorios derivados de las evaluaciones se utilizan en el diseño de políticas, estrategias y programas; accesibilidad de estos datos, y transparencia pública, y
  - vi) *Eficacia y eficiencia de las asociaciones entabladas con fines de evaluación*: número y tipo de evaluaciones conjuntas; participación en las iniciativas emprendidas a nivel de todo el sistema en materia de evaluación y otros proyectos de colaboración.
52. La OEV y la Oficina de Auditoría Interna se coordinarán a fin de que la cobertura, las orientaciones y el uso de las evaluaciones se tengan debidamente en cuenta, cuando sea pertinente, en las auditorías internas de las oficinas en los países.
53. El mecanismo reconocido para evaluar las políticas de evaluación de las Naciones Unidas es el examen por expertos homólogos externos del CAD/UNEG. Dicho examen, que se prevé realizar en 2020, constituirá la base para la formulación de la siguiente política.

---

## LISTA DE LAS SIGLAS UTILIZADAS EN EL PRESENTE DOCUMENTO

CAD	Comité de Ayuda al Desarrollo
AAP	(presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas
DCI	Dependencia Común de Inspección
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
IASC	Comité Permanente entre Organismos
OCAH	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OEV	Oficina de Evaluación
ONU-Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
SGCE	Sistema de Garantía de Calidad de las Evaluaciones
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la