



World Food Programme  
Programme Alimentaire Mondial  
Programa Mundial de Alimentos  
برنامج الأغذية العالمي

**Junta Ejecutiva**  
Período de sesiones anual  
Roma, 21-25 de junio de 2021

---

Distribución: general	Tema 7 del programa
Fecha: 21 de mayo de 2021	WFP/EB.A/2021/7-E
Original: inglés	Informes de evaluación
	Para examen

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

---

## Estado de aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones

### Resumen

En 2020 el PMA puso en práctica el 56 % de las 198 recomendaciones de evaluación que debían haberse aplicado a finales de año, alcanzando así unas tasas de aplicación parecidas en las recomendaciones derivadas de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas. También aplicó casi una de cada tres de las 212 medidas previstas en las 87 recomendaciones que aún no había aplicado; en cuanto al 42 % de esas medidas, a finales de año, o bien se había propuesto el cierre, que estaba pendiente de la aprobación del director competente, o bien su aplicación seguía en curso y ese retraso se debía por lo general a la pandemia de COVID-19. Diez oficinas no habían facilitado a finales de año información sobre el estado de aplicación de 59 medidas, lo cual podía explicarse, al menos en parte, por los cambios introducidos recientemente en el proceso de aplicación y por el establecimiento de un nuevo sistema de seguimiento de las recomendaciones de evaluación.

---

*En consonancia con la política en materia de evaluación (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1) y a fin de respetar la integridad e independencia de las constataciones formuladas en la evaluación, el presente informe ha sido objeto de una edición no exhaustiva, por lo que es posible que algunos de los términos y expresiones en él utilizados no se ajusten plenamente a la terminología estándar del PMA o a las normas de edición seguidas habitualmente. Si necesita alguna aclaración a este respecto, sírvase dirigirse a la Directora de la Oficina de Evaluación del PMA.*

---

### Coordinadores del documento:

Sr. A.-R. Qureshi  
Director Adjunto y Oficial encargado  
Dirección de Planificación y Realizaciones  
Institucionales  
Tel.: 066513-2960

Sra. J. Nyberg  
Directora Adjunta  
Dirección de Planificación y Realizaciones  
Institucionales  
Tel.: 066513-3162

**Proyecto de decisión\***

La Junta toma nota del documento titulado "Estado de aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones" (WFP/EB.A/2021/7-E).

---

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

## Introducción

1. En este informe anual se presenta información sobre el estado de aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas del PMA que debían aplicarse en 2020, y se facilitan cifras globales desglosadas por dirección de la Sede, despacho regional y oficina en el país. Se presenta asimismo información sobre las medidas previstas en las recomendaciones, que puede que se hayan aplicado en parte pero no del todo a finales de 2020.

**Figura 1: Proceso de trabajo para la aplicación de las recomendaciones de evaluación y la presentación de informes al respecto**



2. El PMA prepara las respuestas de la dirección a todas las evaluaciones centralizadas y descentralizadas con el fin de utilizar mejor los datos generados por las evaluaciones y facilitar la rendición de cuentas<sup>1</sup>. En sus respuestas, la dirección especifica si está de acuerdo con las recomendaciones y, en caso afirmativo, cómo piensa aplicarlas, detallando las responsabilidades asociadas y los plazos.

## Metodología

3. El indicador “Porcentaje de aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones” forma parte del indicador clave de las realizaciones 3 del Marco de resultados institucionales del PMA (“Cumplimiento general de las normas relacionadas con las realizaciones en materia de gestión”) en la esfera funcional de los programas. El indicador clave de las realizaciones 3 mide en qué grado las recomendaciones formuladas en las evaluaciones del PMA se aplican de manera oportuna.
4. Este indicador está vinculado al efecto 1 de la política en materia de evaluación del PMA para 2016-2021 y a la línea de trabajo 1.5 de la estrategia institucional del PMA en materia de evaluación para 2016-2021<sup>2</sup>.
5. Para calcular las realizaciones del PMA en relación con el indicador clave de las realizaciones 3 se tuvieron en cuenta los factores siguientes:
  - Las recomendaciones formuladas en los informes de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas del PMA.
  - Las recomendaciones aplicadas que figuran como aplicadas o cerradas tras haber sido aplicadas parcialmente.
  - Las recomendaciones no aplicadas que estaban atrasadas o constan como cerradas sin haberse aplicado.
  - Las recomendaciones que en un principio, según lo convenido en las respuestas de la dirección, debían aplicarse en 2020.
  - Las recomendaciones marcadas como no aceptadas en las respuestas de la dirección y las cerradas por considerarse obsoletas, que se excluyeron del examen.

<sup>1</sup> Las respuestas de la dirección a las evaluaciones centralizadas se presentan a la Junta Ejecutiva para examen, pero no así las respuestas a las evaluaciones descentralizadas.

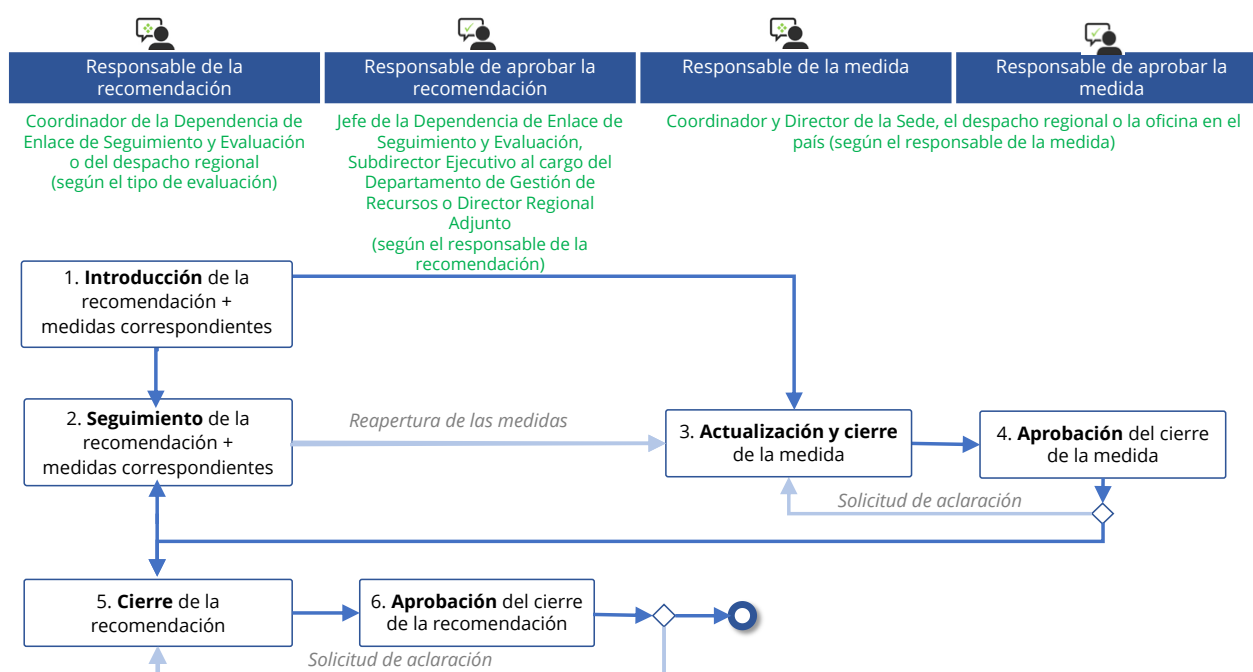
<sup>2</sup> Efecto 1 de la política en materia de evaluación: “Evaluaciones centralizadas y descentralizadas independientes, creíbles y útiles” (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1); y línea de trabajo 1.5 de la estrategia institucional en materia de evaluación: “Utilización de la evaluación” (véase: [https://executiveboard.wfp.org/document\\_download/WFP-0000002652](https://executiveboard.wfp.org/document_download/WFP-0000002652)).

6. El cálculo relativo a 2020 no puede compararse con los datos históricos debido a las recientes mejoras de los sistemas y metodologías<sup>3</sup>. Los informes futuros incluirán comparaciones interanuales y/o indicadores clave de las realizaciones. Queda por determinar cuál será el método exacto. El objetivo para el final de 2020 era haber aplicado el 100% de las recomendaciones.

## La plataforma R2

7. El PMA cambió sus sistemas de seguimiento a finales de 2020, pasando de la base de datos anterior, denominada ACE, a la nueva plataforma institucional de riesgos y recomendaciones (R2). En esta plataforma se desarrolló el módulo de evaluación para facilitar la aplicación de las recomendaciones y agilizar los informes de seguimiento, ya que el número de evaluaciones —y, por ende, de recomendaciones— ha aumentado considerablemente en los últimos años.
8. El módulo de evaluación de la plataforma R2 indica claramente cuál es la oficina responsable de la aplicación y notificación de cada medida. También permite incluir pruebas, como documentos y enlaces, y da a los directores la posibilidad de aprobar el cierre de las medidas de las que sus oficinas son responsables directamente en el sistema. Una vez cerradas todas las medidas relacionadas con una recomendación, el despacho regional correspondiente o la Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales (CPP) atribuyen a esa recomendación un estado de cierre y un directivo de categoría superior la cierra<sup>4</sup>. En la figura 2 pueden verse las funciones y los pasos para introducir, actualizar y cerrar las recomendaciones y las medidas convenidas en la plataforma R2.

**Figura 2: Funciones y responsabilidades en la plataforma R2**



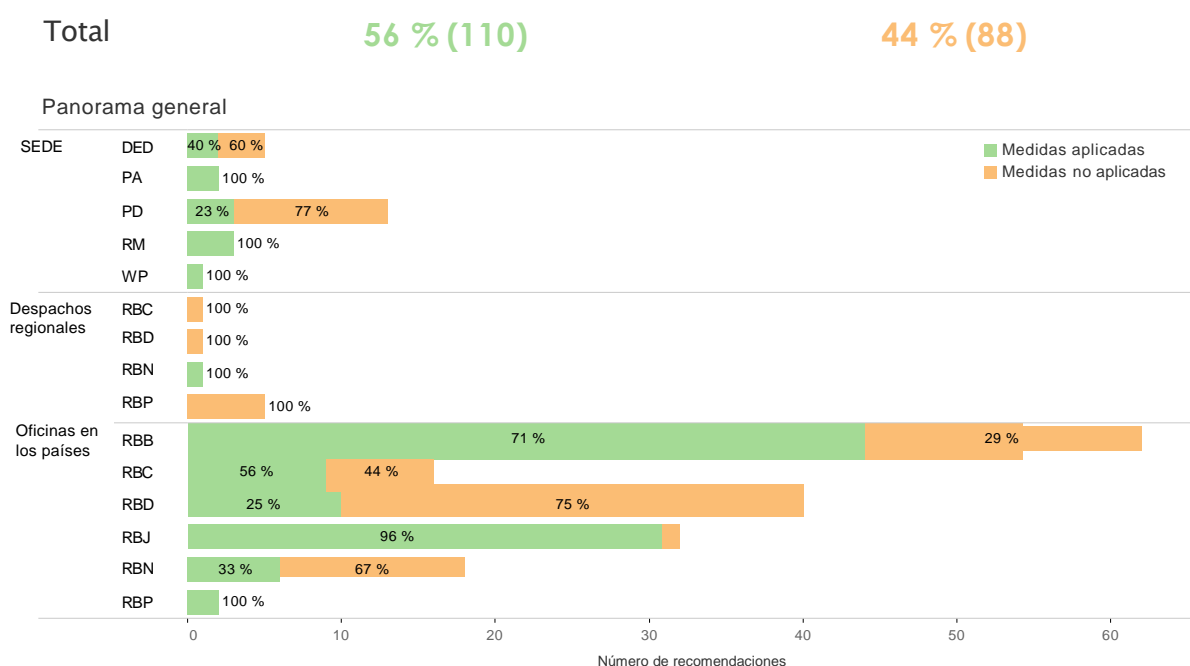
<sup>3</sup> El sistema de seguimiento anterior (la base de datos ACE) no distinguía claramente entre las recomendaciones principales (y secundarias) formuladas en los informes de evaluación y las medidas indicadas en las respuestas de la dirección. Además, el PMA modificó la lista de los estados de cierre y cambió el marco temporal del indicador, limitándolo al año natural anterior.

<sup>4</sup> Para obtener más información sobre el módulo de evaluación de la plataforma R2 es posible ponerse en contacto con la CPP a través del correo [rmp.managementresponse@wfp.org](mailto:rmp.managementresponse@wfp.org).

## Estado de aplicación de las recomendaciones previstas para 2020

9. En la figura 3 se ofrece una visión general del estado de aplicación de las recomendaciones que debían aplicarse en 2020. A finales de año se había puesto en práctica el 56 % de las 198 recomendaciones<sup>5</sup>. Las cifras están desglosadas por dirección de la Sede, despacho regional y oficina en el país (en el anexo puede consultarse un mayor desglose y más detalles)<sup>6</sup>.

**Figura 3: Estado de aplicación de las recomendaciones cuyo plazo vencía en 2020**



Abreviaturas: DED = Oficina del Director Ejecutivo Adjunto; PA = Departamento de Asociaciones y Promoción; PD = Departamento de Elaboración de Programas y Políticas; RM = Departamento de Gestión de Recursos; WP = Departamento de Cultura Organizacional; RBC = Despacho Regional para Oriente Medio y África del Norte; RBD = Despacho Regional para África Occidental; RBN = Despacho Regional para África Oriental; RBP = Despacho Regional para América Latina y el Caribe; RBB = Despacho Regional para Asia y el Pacífico; RBJ = Despacho Regional para África meridional

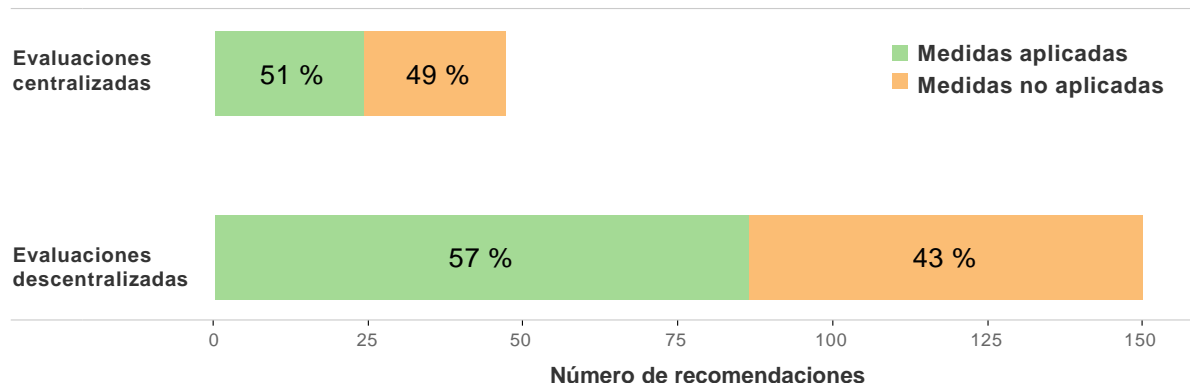
10. Entre las recomendaciones aplicadas hay 102 que se aplicaron por completo y 8 cerradas tras haberse aplicado parcialmente. Entre las recomendaciones no aplicadas se cuentan 87 recomendaciones que ni se pusieron en práctica ni se cerraron, y una que se cerró sin haber sido aplicada.
11. Las oficinas en los países que dependen del Despacho Regional para Asia y el Pacífico y del Despacho Regional para África Occidental tenían el mayor número de recomendaciones por aplicar en 2020 y eran responsables del 55 % de las 87 recomendaciones que no se aplicaron.
12. De las 198 recomendaciones que debían aplicarse en 2020, aproximadamente una cuarta parte procedía de una evaluación centralizada y el resto, de evaluaciones descentralizadas. El examen de la tasa de aplicación por tipo de evaluación reveló tasas de aplicación parecidas, del 51 % en el caso de las evaluaciones centralizadas y del 57 % en el de las descentralizadas, como puede verse en la figura 4.

<sup>5</sup> Se han excluido del cálculo tres recomendaciones marcadas como "no aceptadas" en la respuesta de la dirección y cuatro recomendaciones cerradas por considerarse obsoletas.

<sup>6</sup> El desglose se basa en las oficinas designadas como responsables de la aplicación en los informes de evaluación. Las entidades para las que no se indica ningún valor no tuvieron a su cargo ninguna recomendación que debiera aplicarse en 2020.

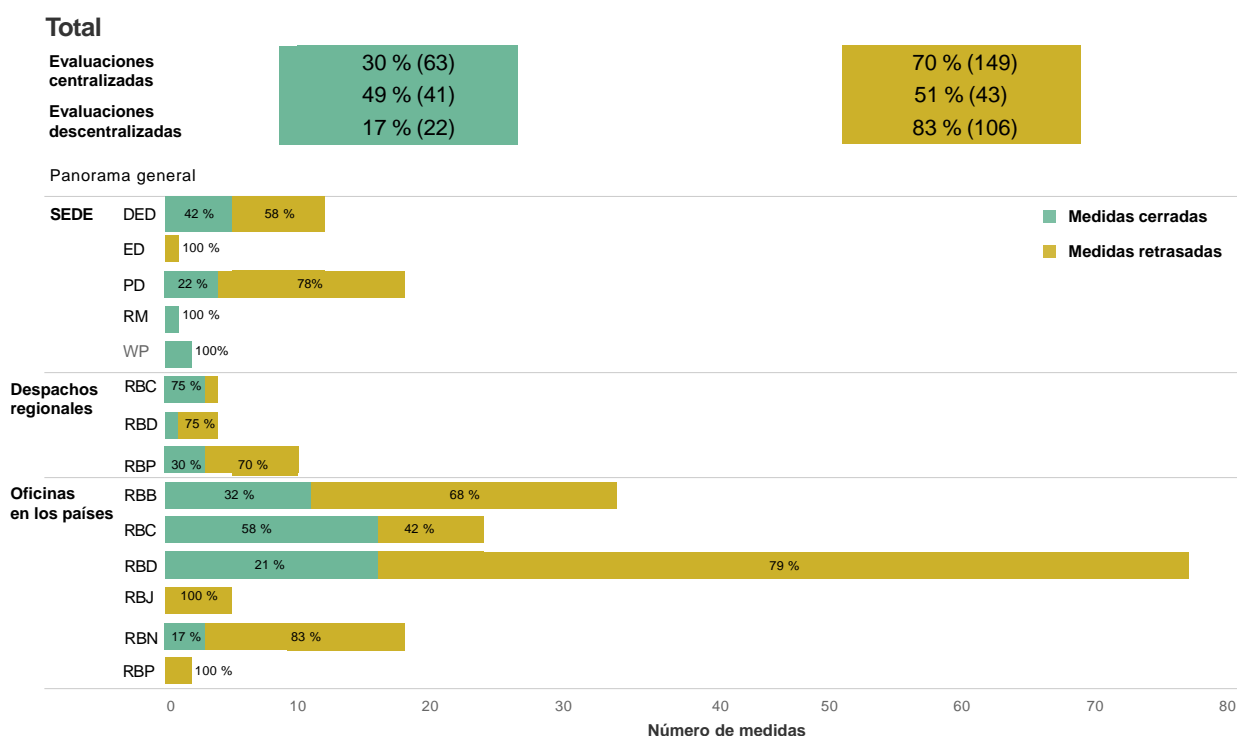
**Figura 4: Estado de aplicación de las recomendaciones previstas para 2020, por tipo de evaluación**

Total



13. Una recomendación de evaluación se considera cerrada cuando se han aplicado todas las medidas conexas, según se describe en la respuesta de la dirección<sup>7</sup>. A este respecto, 63 de las 212 medidas derivadas de las 87 recomendaciones que no se habían aplicado se cerraron a finales de 2020, como puede verse en la figura 5.

**Figura 5: Estado de aplicación de las medidas relacionadas con las recomendaciones cuyo plazo había vencido**



Abreviaturas: DED = Oficina del Director Ejecutivo Adjunto; ED = Oficina del Director Ejecutivo; PD = Departamento de Elaboración de Programas y Políticas; RM = Departamento de Gestión de Recursos; WP = Departamento de Cultura Organizacional; RBC = Despacho Regional para Oriente Medio y África del Norte; RBD = Despacho Regional para África Occidental; RBP = Despacho Regional para América Latina y el Caribe; RBB = Despacho Regional para Asia y el Pacífico; RBJ = Despacho Regional para África meridional; RBN = Despacho Regional para África Oriental

<sup>7</sup> Las medidas se cierran cuando se aplican, cuando se vuelven obsoletas o cuando resulta evidente que no se pondrán en práctica, por ejemplo, a causa de limitaciones de financiación o de cambios de prioridades).

14. En total, 62 de las 63 medidas cerradas se habían aplicado, y una se cerró sin ser aplicada. El mayor número de medidas correspondió a las oficinas en los países que dependen del Despacho Regional para África Occidental y el Despacho Regional para Asia y el Pacífico, que fueron responsables del 56 % de las 149 medidas no aplicadas; de estas, 106 correspondían a evaluaciones descentralizadas. En la figura 6 puede verse un desglose de la situación de las 149 medidas que no se aplicaron.

**Figura 6: Información actualizada sobre las medidas atrasadas**

	Evaluaciones pendientes de aprobación	Evaluaciones atrasadas/prorrogadas	Evaluaciones pendientes de actualización
<b>Total</b>	<b>17 % (25)</b>	<b>44 % (65)</b>	<b>40 % (59)</b>
Medidas centralizadas	2 % (1)	60 % (26)	37 % (16)
Medidas descentralizadas	23 % (24)	37 % (39)	41 % (43)

15. A principios de abril de 2021, el cierre de 25 medidas (23 aplicadas y dos sin aplicar) correspondientes a cuatro oficinas estaba pendiente del examen del director competente y de su aprobación en la plataforma R2. La aplicación de 65 medidas en 16 oficinas se había retrasado ligeramente pero seguía su curso; además, 10 oficinas aún no habían dado cuenta del estado de otras 59 medidas.

## Conclusión

16. El PMA está decidido a lograr la aplicación integral de las recomendaciones de evaluación según lo convenido en las respuestas de la dirección. Sin embargo, el Programa solo aplicó a tiempo el 56 % de las 198 recomendaciones previstas en 2020.
17. Varios factores pueden ayudar a explicar y contextualizar estos modestos avances. De hecho, el PMA aplicó casi una de cada tres de las 212 medidas previstas en las recomendaciones que no se aplicaron en 2020. Además, respecto de otro 42 % de esas medidas, o bien se había propuesto el cierre, que estaba pendiente de la aprobación del director competente, o bien su aplicación seguía en curso aunque con retraso, debido por lo general a la pandemia de COVID-19, que desde principios de 2020 ha afectado a gran parte de las operaciones del PMA, si no a todas. Por último, los recientes cambios en el proceso de aplicación y la introducción de un nuevo sistema de seguimiento podrían explicar, al menos en parte, el hecho de que 10 oficinas aún no hayan dado cuenta del estado de aplicación de 59 medidas.
18. A pesar de estas dificultades, la dirección del PMA está decidida a seguir adelante con la aplicación de las recomendaciones de evaluación y la presentación de información al respecto, y a garantizar que esta labor resulte aún más prospectiva y adaptable de lo que ya es. Esto ayudará al Programa a aprovechar mejor los valiosos datos y enseñanzas derivados de las evaluaciones y a mejorar sus políticas, sus estrategias y el diseño de sus programas.

## ANEXO

### Estado detallado de la aplicación de las recomendaciones cuyo plazo vencía en 2020, por dirección de la Sede, despacho regional y oficina en el país

1. De un total de 40 oficinas, 15 (el 38 %) alcanzaron la meta de aplicar el 100 % de las recomendaciones en 2020.
2. El desglose se basa en las oficinas a las que se asignó la aplicación de una o varias recomendaciones en los informes de evaluación. Las oficinas para las que no se indica ningún valor no tuvieron a su cargo la aplicación de ninguna recomendación cuyo plazo vencía en 2020.

		Aplicada		No aplicada	
		Aplicada	Cerrada con aplicación parcial	Atrasada	Cerrada sin aplicación
Global		52 % (102)	4 % (8)	44 % (87)	1 % (1)
Sede	Total	46 % (11)		54 % (13)	
	Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales	100 % (2)			
	Dirección de Operaciones de Emergencia	40 % (2)		60 % (3)	
	Dirección de Recursos Humanos	100 % (1)			
	Oficina de Implementación de la Hoja de Ruta Integrada	100 % (1)			
	Dependencia de Asociaciones con las ONG			100 % (1)	
	Departamento de Asociaciones y Promoción	100 % (2)			
	Departamento de Elaboración de Programas y Políticas			100 % (3)	
	Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo	25 % (2)		75 % (6)	
	Programas escolares	100 % (1)			
Despachos regionales	Total	13 % (1)		88 % (7)	
	Despacho Regional para Oriente Medio y África del Norte			100 % (1)	
	Despacho Regional para África Occidental			100 % (1)	
	Despacho Regional para África Oriental	100 % (1)			
	Despacho Regional para América Latina y el Caribe			100 % (5)	
Oficinas en los países	Total	54 % (90)	5 % (8)	40 % (67)	1 % (1)
	Armenia			100 % (1)	
	Bangladesh	92 % (23)	8 % (2)		
	Bolivia	100 % (2)			
	Burundi			100 % (5)	
	Camboya	100 % (10)			
	Camerún	75 % (3)		25 % (1)	
	República Centroafricana			100 % (6)	
	Côte d'Ivoire			100 % (1)	
	Eswatini			100 % (1)	
	Etiopía	36 % (4)		64 % (7)	
	Gambia			100 % (2)	
	India	80 % (4)			20 % (1)
	Líbano	25 % (1)		75 % (3)	
	Liberia	100 % (2)			
	Malawi	76 % (16)	24 % (5)		
	Malí	40 % (4)		60 % (6)	
	Mozambique	100 % (6)			
	Myanmar			100 % (5)	
	Nepal	33 % (5)		67 % (10)	
	Níger		100 % (1)		
	Nigeria			100 % (4)	
	Senegal			100 % (5)	
	Somalia	100 % (2)			
	Timor-Leste			100 % (2)	
	Togo			100 % (5)	
	Túnez	67 % (6)		33 % (3)	
	Turquía	100 % (2)			



**Lista de las siglas utilizadas en el presente documento**

CPP	Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales
PA	Departamento de Asociaciones y Promoción
R2	plataforma institucional de riesgos y recomendaciones