



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

Junta Ejecutiva
Período de sesiones anual
Roma, 20-24 de junio de 2022

Distribución: general

Tema 7 del programa

Fecha: 30 de mayo de 2022

WFP/EB.A/2022/7-E/Rev.1

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>).

Respuesta completa de la dirección a la evaluación de la respuesta del PMA a la pandemia de COVID-19

Antecedentes

1. En este documento se presenta la respuesta de la dirección del PMA a los aspectos a considerar señalados en el informe resumido de la evaluación de la respuesta del PMA a la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19).
2. En la evaluación se formularon tres preguntas encaminadas a explorar la capacidad de adaptación del Programa en condiciones de pandemia:
 - i) ¿Con qué grado de eficacia se adaptaron el entorno propicio y los activos institucionales del PMA a las exigencias de la crisis de la COVID-19?
 - ii) ¿Con qué grado de eficacia desempeñó el PMA su función como asociado en la acción humanitaria colectiva?
 - iii) ¿Qué se logró y qué se aprendió?
3. La evaluación se llevó a cabo durante la pandemia de COVID-19, lo cual significa que el PMA trabajaba en estado de emergencia, se habían impuesto restricciones de viaje y circulación y había que evitar sobrecargar excesivamente a las oficinas en los países. Por consiguiente, se adoptó un método de "análisis evolutivo retrospectivo", consistente en aportar datos empíricos que corroboraran la adaptación en entornos dinámicos. Para ello hubo que aplicar tres principios:
 - i) dar prioridad a las necesidades de aprendizaje institucional;
 - ii) garantizar la consulta y el intercambio de datos empíricos con las partes interesadas durante toda la evaluación, e
 - iii) integrarse con el entorno de generación de datos empíricos externo.

Coordinadores del documento:

Sr. A. Abdulla
Director Ejecutivo Adjunto
Tel.: 066513-2401

Sr. F. Curran
Director
Oficina del Director Ejecutivo Adjunto
Tel.: 066513-2682

4. El PMA acoge con satisfacción la conclusión general de la evaluación de que su respuesta estratégica y operacional fue de gran calidad y, en general, “ágil y adaptable”. La conclusión demuestra que, en principio, las actividades de preparación del PMA ante emergencias, si bien están concebidas para las intervenciones locales y regionales, pueden, con algunas mejoras, ser eficaces para hacer frente a emergencias mundiales graves cuya naturaleza, gravedad e impacto no se pueden prever. El Programa seguirá trabajando para mejorar la eficacia y la eficiencia de los servicios que presta.
5. Como resultado de la evaluación se sometieron seis aspectos a la consideración del PMA, que sigue avanzando en la puesta en práctica de su Plan Estratégico para 2022-2025; se reconoce además que el Programa ya está trabajando en las recomendaciones derivadas de la evaluación estratégica de su capacidad de intervención en emergencias.
6. Gracias al método de “análisis evolutivo retrospectivo”, que ofrece al personal sobrecargado de trabajo la oportunidad de expresar su opinión mientras las cuestiones tratadas aún están frescas en la memoria, muchas de las consideraciones más importantes ya se habían abordado y se habían completado las medidas conexas, que se resumen en el anexo I. Las restantes medidas previstas se enumeran en el anexo II. Teniendo en cuenta la naturaleza transversal de las consideraciones que se presentan en la evaluación y el hecho de que se trataba de la primera respuesta del PMA a nivel mundial, la dirección organizará un taller multidisciplinario una vez que se hayan publicado los resultados de la evaluación interinstitucional de la acción humanitaria en el marco de la respuesta a la pandemia de COVID-19; el taller se celebrará para garantizar que las distintas esferas funcionales tengan en cuenta las enseñanzas más generales extraídas de esta experiencia.
7. En el segundo período de sesiones ordinario de 2022 de la Junta Ejecutiva se realizará una nueva actualización oral sobre la respuesta de la dirección a la evaluación de la respuesta del PMA a la pandemia de COVID-19. En esa actualización se tendrán en cuenta los resultados de la evaluación interinstitucional de la acción humanitaria en el marco de la respuesta a la COVID-19, cuya publicación está prevista para octubre de 2022.

ANEXO I

Medidas aplicadas

Las siguientes medidas ya han sido aplicadas. Después de cada epígrafe se indican entre paréntesis la oficina responsable y la fecha de aplicación de cada medida.

Aspecto 1 a considerar: Reposicionar al PMA como actor fundamental en la recuperación tras la COVID-19

1. Plan Estratégico del PMA para 2022-2025 (Departamento de Elaboración de Programas y Políticas [PD], plan aprobado en el segundo período de sesiones ordinario de 2021 de la Junta)

En los meses siguientes al inicio de la pandemia, el PMA puso en marcha un marco de programación a medio plazo que establecía su contribución al trabajo de respuesta y recuperación a largo plazo y que ayudaba a los despachos regionales y a las oficinas en los países a desarrollar los nuevos modelos de programas y tipos de asociación, así como a movilizar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos del marco. El PMA estuvo en condiciones de integrar cada vez más en su trabajo las funciones de fortalecimiento de los sistemas y de "habilitación". La pandemia de COVID-19 ha puesto de relieve el papel esencial del PMA no solo en la respuesta a corto plazo, sino también en la mejora de la capacidad de los Gobiernos a largo plazo para responder a perturbaciones críticas. El PMA trabaja cada vez más aplicando un doble enfoque que combina la prestación de asistencia con la transferencia de conocimientos y la asistencia técnica, que refuerzan los sistemas nacionales de protección social, nutrición, seguridad alimentaria y resiliencia.

El nuevo Plan Estratégico del PMA para 2022-2025 amplía sus programas de respuesta y de recuperación a largo plazo, pertinentes para mitigar el impacto de la crisis de la COVID-19 y capacitar a los países para "reconstruir mejor". Uno de los principios rectores del Plan Estratégico del PMA es la "integración de los programas", que compromete al PMA a escalonar, integrar y secuenciar los programas humanitarios y de desarrollo. Gracias a este trabajo se atenderán las necesidades urgentes de las personas en materia de seguridad alimentaria, nutrición y otras cuestiones esenciales, al tiempo que se fortalece su resiliencia a largo plazo ante perturbaciones y factores de perturbación.

Los efectos 4 y 5 del Plan Estratégico refuerzan el papel del PMA como figura fundamental que ha contribuido a la recuperación tras la COVID-19.

La capacidad del PMA para reforzar los sistemas nacionales, fomentar la resiliencia y lograr efectos a largo plazo depende de la disponibilidad de una financiación plurianual y flexible. Así pues, en el Plan Estratégico del PMA se señala que la financiación es uno de los factores catalizadores y se aboga por una financiación flexible por ser esencial para dar una respuesta más ágil y para poder prestar una asistencia sostenible en crisis prolongadas. Dado que en muchos países de ingreso bajo y mediano está aumentando el nivel de endeudamiento, una situación que se ve agravada por la pandemia de COVID-19, el Plan Estratégico del PMA sitúa al Programa en posición de ampliar la utilización de los canjes de deuda como herramienta para movilizar nuevos recursos para programas esenciales, lo que permitirá a los Gobiernos anfitriones reducir su deuda soberana y destinar recursos a sus propias redes de protección social y al desarrollo nacional, al tiempo que se refuerzan las asociaciones estratégicas con deudores y acreedores.

2. Actualización de 2022 de la política en materia de género (Oficina de Género, política aprobada en el primer período de sesiones ordinario de 2022 de la Junta)

La política en materia de género destaca el efecto de la pandemia de COVID-19 como uno de los tres factores (junto con los conflictos y el cambio climático) causantes del deterioro de la igualdad de género y del empoderamiento de las mujeres en todo el mundo: la brecha de género en la seguridad alimentaria ha crecido y en 2021 hubo un 10 % más de mujeres

que de hombres en situación de inseguridad alimentaria, frente al 6 % en 2019. La pandemia de COVID-19 ha dilatado el tiempo necesario para cerrar la brecha de género, que pasó de 99,5 años en 2019 a 135,6 años en 2020. Durante la pandemia, las mujeres tenían más probabilidades que los hombres de perder los medios de subsistencia y el empleo, y siguieron encargándose de la mayor parte del trabajo de cuidados, en tanto el riesgo de matrimonio infantil precoz y forzado, especialmente de las niñas, aumentó con el cierre de las escuelas.

La actualización de 2022 de la política de género está en consonancia con la recomendación de salvar la brecha entre acción humanitaria y asistencia para el desarrollo y abordar las vulnerabilidades estructurales. Si bien reconoce que el primer imperativo del trabajo humanitario es no hacer daño, la política afirma que el creciente número de crisis prolongadas y las perturbaciones recurrentes exigen un enfoque a más largo plazo y que abordar las causas profundas de la desigualdad de género es fundamental tanto en el trabajo humanitario como en el de fomento de la resiliencia para facilitar el acceso igualitario y el control sobre la seguridad alimentaria y la nutrición en el seno de las comunidades y entre ellas. La política reconoce asimismo que las barreras al empoderamiento económico de las mujeres son una de las vulnerabilidades estructurales que obstaculizan la igualdad de género y la seguridad alimentaria. Por ello hace un llamamiento a que el trabajo del PMA preste más atención y actúe más para promover la inclusión económica, digital y financiera y reforzar las asociaciones clave en relación con esta tarea, pues reconoce que el PMA trabaja en un contexto en el que hay distintos actores y partes interesadas, como los que intervienen en los sistemas de protección social capaces de responder ante las perturbaciones en los que ha de tenerse en cuenta el género al orientar y prestar la asistencia.

3. Fortalecimiento de los sistemas nacionales de protección social (PD y Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo, completada)

Por lo que se refiere a la protección social, el Subdirector Ejecutivo del PD participó activamente en el equipo de tareas del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en lo relativo a la respuesta socioeconómica a la COVID-19 y la recuperación, dentro del cual el PMA y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) dirigieron conjuntamente una línea de trabajo sobre protección social y servicios sociales.

En el marco de programación a medio plazo que se describe en el apartado sobre el Plan Estratégico del PMA para 2022-2025, el PMA contribuyó al fortalecimiento de los sistemas nacionales de protección social en 78 países, prestando apoyo a los Gobiernos de 65 de ellos en la introducción de medidas de protección social nuevas y en la ampliación o la adaptación de las existentes como respuesta a la COVID-19.

Aspecto 2 a considerar: Ejercer una función de habilitador de sistemas

4. Establecimiento de una dependencia de servicios logísticos humanitarios (Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro [SCO], completada)

La SCO estableció la Dependencia de Servicios Logísticos Humanitarios (HLS) que busca reposicionar al Programa como asociado seguro y digno de confianza para la prestación de servicios relacionados con la cadena de suministro en situaciones de emergencia.

Aspecto 3 a considerar: Incrementar la labor de promoción

5. Plan Estratégico del PMA para 2022-2025, sección 5.6 sobre la contribución a la labor de promoción y a las asociaciones (Departamento de Asociaciones y Promoción [PA], plan aprobado en el segundo período de sesiones ordinario de 2021 de la Junta)

La labor de promoción es fundamental en la estrategia de asociación y colaboración del PMA, está plenamente integrada en su Plan Estratégico para 2022-2025 y permite a la organización influir en políticas y tomas de decisiones clave.

6. Labor de promoción apoyada en asociaciones estratégicas sólidas o en nuevas asociaciones (PA, diciembre de 2021)

La labor de promoción del PMA incluyó la participación en una mesa redonda con la Nutrition Japan Public-Private Platform —una red de líderes de los sectores público y privado del Japón— antes de la Cumbre sobre Nutrición para el Crecimiento celebrada en Tokio en 2021. Con ello se ha dado más visibilidad al PMA como asociado preferente para cuestiones de asociación y técnicas en materia de nutrición, en particular para el sector japonés de la nutrición y la alimentación. Otro ejemplo es el de la Cámara de Comercio Internacional, que en 2021 se convirtió en asociado del PMA y con la que el PA coorganizó una consulta al sector privado sobre enfoques para los sistemas alimentarios como parte del desarrollo del Plan Estratégico del PMA para 2022-2025. Más de 30 líderes empresariales aportaron sus ideas en esta consulta y el PMA ahora tiene acceso a la red de la Cámara de Comercio Internacional, constituida por unos 45 millones de empresas de 100 países. Esta colaboración aumenta la capacidad del PMA de abordar los complejos retos que afronta la comunidad mundial.

7. Reforzar la capacitación en actividades de promoción del personal clave, especialmente el personal directivo superior de nivel nacional y regional (Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial [CAM], junio de 2021)

Al terminar 2021 se habían organizado 10 actos de capacitación en promoción en los que habían participado 295 miembros del personal, incluido personal de categoría superior de las dependencias de comunicaciones, sensibilización y promoción comercial, programas y asociaciones en los países. En cada uno de estos actos se contó con entre 30 y 50 participantes de las oficinas en los países y de los despachos regionales. El objetivo era despertar el interés por la promoción y entender el valor añadido que aporta para que el PMA pueda cumplir su cometido. Los talleres ayudaron a los participantes a comprender los procesos que intervienen en el desarrollo de los planes de promoción y reconocer o crear oportunidades para influir en las políticas, los programas y las prácticas nacionales y regionales orientadas a lograr la erradicación del hambre.

8. Servicios de asesoramiento en materia de promoción (marzo de 2022)

La CAM prestó asistencia a dos despachos regionales (los de África Meridional y África Occidental) en la implantación de servicios de asesoramiento en materia de promoción.

9. Aprovechar las asociaciones reforzadas creadas durante la pandemia (Dirección de Asociaciones Estratégicas [STR], completada)

La STR facilitó a los despachos regionales y a las oficinas en los países [orientaciones](#) sobre cómo definir y diseñar unos mensajes comunes adaptados a cada contexto que estén en consonancia con los objetivos y prioridades nacionales y sirvan para respaldarlos.

Aspecto 4 a considerar: Crear una visión general común y prever disposiciones de gestión

10. Protocolo de activación de intervenciones de emergencia (Dirección de Operaciones de Emergencia [EME], 1 de febrero de 2022)

El nuevo protocolo de activación de intervenciones de emergencia se diseñó específicamente para ofrecer un “liderazgo potenciado” lo más cerca posible de las operaciones. La EME llevará a cabo un examen posterior a la intervención durante o después de cada ampliación de escala de las operaciones. La eficacia de estas facultades de dirección potenciadas se evaluará como parte del proceso de examen.

11. Comité de Asignación Estratégica de Recursos (Grupo Directivo y miembros designados, 1 de enero de 2022)

El Comité de Asignación Estratégica de Recursos ha sido sustituido por el Comité de Presupuesto Global y el Comité de Presupuesto Multilateral, que están mejor representados sobre el terreno.

12. Organización de reuniones sobre las operaciones a escala mundial (EME, completada)

Se han organizado reuniones bimensuales sobre las operaciones a nivel mundial con los directores regionales para facilitar el intercambio de información y debatir sobre los motivos de inquietud a escala mundial.

13. Examen posterior a la intervención (EME, 1 de febrero de 2022)

Aprovechar las lecciones aprendidas forma parte integrante del protocolo de activación de intervenciones de emergencia (párrafo 35 y párrafo 4 del anexo IX), que obliga al Director de Emergencias a realizar un examen posterior a la intervención, bien durante la respuesta, bien después de desactivarse una ampliación de escala.

14. Enfoque normalizado para el presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP) (Oficina de Apoyo a la Gestión de las Operaciones, completada con la asignación del presupuesto AAP de 2022)

Se ha establecido un enfoque normalizado para la asignación de fondos del presupuesto AAP a fin de garantizar una estructura de dotación de personal coherente y una “columna vertebral” de personal esencial en las esferas funcionales en las oficinas en los países para cualquier entorno operacional.

Aspecto 5 a considerar: Garantizar sistemas resilientes pero adaptables

15. Sustitución de las designaciones de emergencias de nivel 1, nivel 2 y nivel 3 (EME, febrero de 2022)

Una reciente circular del Director Ejecutivo sobre el protocolo de activación de intervenciones de emergencia sustituye las designaciones de emergencias de nivel 1, nivel 2 y nivel 3 por unas nuevas fases de emergencia y reafirma la capacidad del PMA para prever las situaciones de emergencia de manera proactiva, prepararse para ellas e intervenir con rapidez y agilidad. El protocolo revisado aplica el enfoque “útiles en todo caso” a las intervenciones de emergencia que promueve el Comité Permanente entre Organismos, otorga a los responsables autoridad para la toma de decisiones y la rendición de cuentas y mejora el acceso a los recursos humanos, administrativos, financieros y materiales.

16. Nueva revisión de la ampliación de escala inmediata (EME, marzo de 2022)

La nueva revisión de la ampliación de escala inmediata permite liberar fondos a través del Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WINGS) para que el PMA pueda poner en marcha en 72 horas una respuesta ampliada cuando se presenta una emergencia repentina. La revisión se inicia en la Sede, con lo que se libera capacidad de la oficina en el país para la respuesta inicial.

17. Nuevo sistema de alerta institucional (EME, febrero de 2022)

El nuevo sistema de alerta institucional consolida diversos sistemas de alerta y análisis —el sistema de alerta institucional anterior, una visión de conjunto de las operaciones mundiales y la lista de seguimiento de alertas tempranas— con lo que se crea un sistema de alerta único armonizado con el nuevo protocolo de activación de intervenciones de emergencia. Consolida la información cuantitativa y cualitativa más reciente, proporciona una visión de conjunto de las operaciones mundiales del PMA y pone de relieve los países y problemas que más ocupan a la institución. Este sistema también ayuda a establecer prioridades de prefinanciación para las oficinas en los países con graves déficits de financiación.

18. Gestión de riesgos (EME, febrero de 2022)

La gestión de riesgos forma parte integrante del nuevo protocolo de activación de intervenciones de emergencia en que se apoya la toma de decisiones en función de los riesgos durante las actividades de ampliación de la intervención de emergencia a través de un enfoque pragmático y estructurado para la gestión de riesgos. Establece un marco claro que busca capacitar al personal para correr riesgos calculados y aplicar medidas de mitigación que ayudan al PMA a alcanzar sus objetivos estratégicos en situaciones de emergencia.

Aspecto 6 a considerar: Adoptar un espíritu de cuidado del personal**19. Política del PMA en materia de personal** (Departamento de Cultura Organizacional, junio de 2021)

La política en materia de personal aporta una visión de la futura fuerza de trabajo y un marco global para la gestión del personal y la cultura organizacional en el PMA. Se promulgó el 27 de agosto de 2021 en una circular del Director Ejecutivo e indica a todos los directores y jefes de oficinas que revisen los instrumentos, estrategias, marcos y planes de acción vigentes en sus dependencias para armonizarlos con esta política. Es un proceso completo e iterativo que busca lograr un cambio sostenible y a largo plazo. Un equipo específico de la Dependencia de Coordinación de los Asuntos de Personal y la Cultura Organizacional del PMA, creado el 1 de enero de 2022 por el Departamento de Cultura Organizacional, facilita y ayuda en la aplicación de esta política, incluido el compromiso del PMA de ser un empleador atento y solidario.

20. Marco de dotación de personal (Dirección de Recursos Humanos [HRM], septiembre de 2021)

El PMA presentó un nuevo marco institucional de dotación de personal en una circular del Director Ejecutivo del 15 de septiembre de 2021. Esta circular establece un marco integral que presenta una visión de conjunto de las categorías de los empleados y de las modalidades de contratación que pueden usarse. Este marco, que fomenta una fuerza de trabajo ágil y flexible, establece los principios y criterios que han de guiar al personal directivo en cuanto a las modalidades de contratación que deben emplearse en diversas circunstancias, incluidas las modalidades más apropiadas para responder a las necesidades del PMA a corto y medio plazo, al tiempo que ofrecen unas condiciones de empleo competitivas y equitativas a los empleados que tienen contratos de breve duración.

21. Proceso de conversión de contratos de servicios (HRM, marzo de 2022)

En relación directa con el nuevo marco de dotación de personal y para atender la cuestión más amplia de las modalidades de contratos de breve duración para un trabajo prolongado, el PMA llevó a cabo un proceso de conversión de contratos de servicios que ya está completado. Tras un exhaustivo examen, se determinó que más de 2.500 empleados nacionales que llevaban mucho tiempo con contratos temporales podían optar a la conversión a contrato fijo y se aprobó la conversión de más de 2.100 empleados.

ANEXO II

Medidas previstas

Aspectos a considerar	Oficina responsable del aspecto (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de las medidas (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación
<p>1. Reposicionar al PMA como actor fundamental en la recuperación tras la COVID-19</p> <p>La experiencia de la pandemia ha puesto de relieve la futilidad de la división entre la acción humanitaria y la labor de desarrollo humanitario, en particular en aquellos contextos que presentan múltiples perturbaciones y factores de perturbación, y ha reforzado la importancia del nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz. El PMA ha expresado su intención, por ejemplo en el Plan Estratégico para 2022-2025, de trabajar en las vulnerabilidades estructurales por medio de actividades de fomento de la resiliencia. El aumento de la demanda de los conocimientos especializados del PMA en el ámbito de la protección social, más allá del apoyo a las transferencias de efectivo como respuesta de emergencia, representa una gran oportunidad para reposicionar al Programa como parte integrante de la recuperación tras la COVID-19.</p>	Departamento de Elaboración de Programas y Políticas (PD)	Aceptado	<p>1. El PMA está firmemente decidido a poner en práctica su reciente estrategia de protección social, que prevé, entre otras cosas, invertir más en sus capacidades mundiales, regionales y nacionales con el fin de poder ofrecer conocimientos especializados en el ámbito de la protección social para promover la recuperación de los países tras la COVID-19 y el fortalecimiento de los sistemas nacionales. Está ultimándose un plan de implementación compuesto de actividades con plazos bien definidos en las esferas siguientes: perfeccionamiento de la fuerza de trabajo; asociaciones y financiación; gestión de los conocimientos y del aprendizaje; apoyo y coherencia entre las distintas dependencias, y seguimiento y presentación de informes. Los costos se incluirán en los procesos de presupuestación institucional.</p>	Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo	Del cuarto trimestre de 2022 en adelante

Aspectos a considerar	Oficina responsable del aspecto (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de las medidas (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación
<p>2. Ejercer una función de habilitador de sistemas</p> <p>Sobre la base del capital de reputación obtenido durante su respuesta a la COVID-19, el PMA tal vez desee considerar la posibilidad de ampliar su función, dentro de la arquitectura humanitaria, de entidad prestadora de apoyo a organismo habilitador de sistemas, tanto a nivel nacional como internacional.</p>	<p>Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro (SCO)</p> <p>Dependencia de Servicios Logísticos Humanitarios (HLS))</p>	<p>Aceptado</p>	<p>1. La SCO dirigirá la labor de mejorar y normalizar las herramientas y sistemas utilizados durante la respuesta a la COVID-19, con objeto de acrecentar la trazabilidad, la rendición de cuentas y la eficiencia operacional. Para facilitar esta tarea, el PMA ha desarrollado un punto de acceso único (el "Mercado de Servicios") en el que los asociados pueden presentar, recibir y gestionar solicitudes de servicios relacionados con la cadena de suministro. La plataforma Mercado de Servicios está diseñada para empezar a funcionar rápidamente en cualquier entorno nuevo, como la respuesta en Ucrania. Funciona ya en 14 países y el PMA seguirá desarrollándola, junto con las correspondientes herramientas y sistemas digitales para garantizar la trazabilidad, como la "Torre de control" (<i>Control Tower</i>). Se trata de una plataforma en la nube que utiliza la tecnología de DOTS y permite a los proveedores de servicios relacionados con la cadena de suministro del PMA gestionar digitalmente el proceso de prestación de servicios, con lo que se aumentan la transparencia, la visibilidad y la eficiencia en el seguimiento de los cargamentos y la respuesta a las solicitudes de los asociados. El PMA continuará extendiendo este ecosistema digital a nivel nacional y mundial a fin de normalizar y facilitar la prestación de servicios relacionados con la cadena de suministro a los asociados.</p>	<p>SCO (HLS)</p>	<p>Extensión del Mercado de Servicios y su ecosistema conexas para que abarque todos los servicios (envío, módulo de acción agrupada de logística, Depósito de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas, aviación, prestación de servicios bilaterales) para diciembre de 2023.</p>

Aspectos a considerar	Oficina responsable del aspecto (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de las medidas (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación
			<p>2. Para posicionar al Programa como asociado seguro y digno de confianza para la prestación de servicios relacionados con la cadena de suministro en situaciones de emergencia, la SCO creó una dependencia operativa especial, la HLS, que llevará adelante y afianzará la contribución del PMA a las actividades de preparación y respuesta en casos de emergencia de sus asociados en distintos sectores, entre ellos el sanitario, a través de los servicios previstos en los mandatos del Depósito de Respuesta Humanitaria de las Naciones Unidas, el Servicio Aéreo Humanitario de las Naciones Unidas y el módulo de acción agrupada de logística, así como a través de la prestación de servicios a petición. En esto último se incluye la asistencia a asociados como el Fondo Mundial, el Banco Mundial, la Organización Mundial de la Salud y los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades de África. Diseñando y prestando unos servicios relacionados con la cadena de suministro eficientes y adaptados, que permitan a los asociados alcanzar sus propios objetivos programáticos, la HLS aspira a posicionar al PMA como asociado seguro y digno de confianza para la prestación de servicios relacionados con la cadena de suministro en situaciones de emergencia.</p>	SCO (HLS)	Propuesta de valor de la HLS basada en la hoja de ruta de la SCO para 2022-2025: junio de 2022

Aspectos a considerar	Oficina responsable del aspecto (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de las medidas (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación
<p>3. Incrementar la labor de promoción</p> <p>El PMA ha aumentado su labor de promoción a lo largo de la pandemia y se ha hecho cada vez más visible en los foros de alto nivel. Esta mayor visibilidad puede aprovecharse de manera positiva, basándose sobre todo en asociaciones sólidas a nivel de los países.</p>	<p>Departamento de Asociaciones y Promoción (PA)</p> <p>Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial (CAM), Oficina de Estrategia Política (OPS), Dirección de Asociaciones Públicas y Movilización de Recursos (PPR), Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos (PPF)</p>	<p>Aceptado</p>	<p>1. El PMA seguirá intensificando su labor de promoción apoyándose en unas asociaciones sólidas, buscando nuevos asociados (públicos y privados) y participando en una amplia gama de foros y eventos de alto nivel pertinentes para su misión mundial en materia de seguridad alimentaria y nutrición, también a través de colaboraciones estratégicas con partes interesadas nacionales y miembros de la Junta con vistas a reforzar su trabajo de mejora de la visibilidad y movilización de fondos. Periódicamente se informará de los logros, también a la Junta, por ejemplo, en el informe anual de la CAM, las actualizaciones regulares de la PPF sobre la estrategia de financiación relativa al sector privado para 2020-2025 y el Informe Anual de las Realizaciones.</p>	<p>PA (PPR, PPF, Dirección de Asociaciones Estratégicas [STR], PD)</p>	<p>Diciembre de 2025</p>

Aspectos a considerar	Oficina responsable del aspecto (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de las medidas (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación
			<p>2. Después de las visitas virtuales sobre el terreno y de facilitar orientaciones y conjuntos de herramientas a las oficinas en los países y los despachos regionales en 2021, el PMA tratará de organizar visitas virtuales a otros países, centrándose en los efectos de la crisis de Ucrania y la pandemia de la COVID-19 en los precios de los alimentos como parte de su trabajo de promoción con los parlamentarios de los países donantes clave, siempre que las condiciones de acceso y de seguridad permitan un contacto eficaz con el personal de las oficinas en los países y con los beneficiarios. El PMA prevé que estas visitas virtuales continúen incluso después de que se levanten las restricciones por el conflicto y la COVID-19, puesto que representan un método de promoción mundial eficaz en función de los costos.</p>	OPS (PPR)	Diciembre de 2022
			<p>3. La reunión en Brindisi (Italia) del Grupo de los 20 (G20) en 2021 señaló a la atención general los problemas relacionados con la cadena de suministro y el papel del PMA en su resolución. El PMA tratará de seguir debatiendo estas cuestiones durante la nueva presidencia del G20 en 2022.</p>	PPR (OPS, STR)	Diciembre de 2022

Aspectos a considerar	Oficina responsable del aspecto (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de las medidas (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación
			<p>4. Entre las medidas para reforzar la capacitación en actividades de promoción del personal clave, especialmente el personal directivo superior a nivel nacional y regional, figura la capacitación en línea en actividades de promoción que está preparando la CAM y que debería estar lista para el segundo trimestre de 2022. Esa capacitación estará dirigida a todos los empleados del PMA responsables de la promoción y la colaboración externa y profundizará en algunos de los conceptos abordados en las primeras actividades y talleres de capacitación (como influir en la formulación de políticas), basándose en la retroinformación facilitada por los participantes.</p>	CAM (Dependencia de Sensibilización)	Versión en inglés del material de capacitación en línea para junio de 2022. Versiones en árabe, español y francés para agosto de 2022.
			<p>5. Aprovechando las asociaciones reforzadas creadas durante la pandemia, se realizarán las actividades siguientes con el fin de lograr la participación de los asociados en los programas de promoción, definir intereses comunes y elaborar mensajes conjuntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ actualizar las orientaciones para los despachos regionales y las oficinas en los países sobre cómo definir y diseñar unos mensajes comunes adaptados a cada contexto que estén en consonancia con los objetivos y prioridades nacionales y sirvan para respaldarlos; 	STR	Diciembre de 2022

Aspectos a considerar	Oficina responsable del aspecto (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de las medidas (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación
<p>4. Crear una visión general común y prever disposiciones de gestión</p> <p>La falta de una visión general común de la pandemia y de lo que se necesitaba para darle una respuesta eficaz puso de relieve los desafíos de una emergencia que afecta de diferente manera a todo el mundo. También obstaculizó la toma de decisiones, ya que los mecanismos se habían establecido para una intervención tradicional a escala regional o nacional. Si se prevén las formas diversas que puede asumir localmente una situación de emergencia de gran escala o a nivel mundial y se decide "cómo decidir" en tales situaciones, será más fácil concebir y ejecutar medidas eficaces en las correspondientes respuestas futuras.</p>	Oficina de Apoyo a la Gestión de las Operaciones, Dirección de Operaciones de Emergencia (EME)	Aceptado	Todas las medidas relativas a este aspecto ya se han aplicado. Véase el anexo I para más información.		-

Aspectos a considerar	Oficina responsable del aspecto (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de las medidas (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación
<p>5. Garantizar sistemas resilientes y adaptables</p> <p>El PMA descubrió durante la pandemia que muchos de sus sistemas podían adaptarse, mientras que otros, como los sistemas de revisión de los PEP y algunos sistemas internos de gestión financiera, se adaptaban con dificultad. Los sistemas estándar deben ser capaces de adaptarse cuando se produzcan emergencias de gran escala, incorporar una cierta flexibilidad y someterse a pruebas de resistencia.</p>	<p>EME (Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales, Dirección de Recursos Humanos (HRM), PA, PPR, Dirección de Finanzas, Dirección de Gestión Global de Riesgos)</p>	<p>Aceptado</p>	<p>1. De acuerdo con una circular revisada que se publicará sobre este tema, la Cuenta de Respuesta Inmediata (CRI) servirá de mecanismo consolidado central y único para financiar las intervenciones ante crisis vinculando los sistemas de alerta institucional y de alerta temprana, las medidas de prevención y las actividades de preparación y respuesta en apoyo de las intervenciones para salvar vidas. La circular esbozará un plan de sostenibilidad por el que la CRI se repondrá regularmente para garantizar una liberación de fondos predecible y oportuna para las oficinas en los países en momentos de necesidad. Los directores en los países, los directores regionales y los directores de las intervenciones coordinadas a nivel central tendrán facultades decisorias directas en razón de la delegación en ellos de mayores facultades.</p>	<p>EME (Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales, PA, PPR, Dirección de Finanzas)</p>	<p>Junio de 2022</p>
			<p>2. Una nueva circular del Director Ejecutivo sobre la capacidad de refuerzo inmediato especificará las correspondientes responsabilidades en todo el organismo para garantizar una capacidad suficiente y definir el procedimiento integral para solicitar y desplegar personal.</p>	<p>EME (HRM)</p>	<p>Julio de 2022</p>

Aspectos a considerar	Oficina responsable del aspecto (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de las medidas (oficinas de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación
<p>6. Adoptar un espíritu de cuidado del personal</p> <p>Más allá de una “política de personal” o del “bienestar del personal”, ¿cómo puede el PMA apoyar mejor a su personal, confirmar su pertenencia a la familia del PMA y hacerle sentir el compromiso del organismo con su bienestar? El cuidado del personal requiere sistemas (disposiciones contractuales, garantías de promoción profesional, etc., que en muchos casos no están en manos del PMA), así como una cultura organizacional y competencias de gestión, cuyas limitaciones se han puesto de relieve durante la pandemia.</p> <p>Si el torrente sanguíneo del del PMA son sus sistemas, procesos y capacidades técnicas, su corazón es su personal. Su contribución a los numerosos elementos intangibles que conforman la intervención humanitaria, y la experiencia adquirida al respecto, deberían potenciarse a todos los niveles.</p>	Departamento de Cultura Organizacional, (HRM, Dirección de Bienestar del Personal, comité de compras y contratos)	Parcialmente aceptado	<p>La política del PMA en materia de personal es la política institucional que integra la excelencia en la gestión del personal. Se aplica a todos los empleados y refleja la importancia de hacer del PMA una organización más ágil, flexible, de gran desempeño, que trata siempre de mejorar y es diversa, inclusiva, atenta y solidaria. Todas las medidas que se mencionan en esta parte de la respuesta de la dirección a la evaluación están incluidas en el ámbito de esta política.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar la política del PMA en materia de personal 2. Examinar las políticas, estrategias y planes para garantizar su armonización con la política 3. Implementar la estrategia de recursos humanos 4. Implementar la estrategia de bienestar del personal para 2020-2024 5. Completar la transición al nuevo marco de dotación de personal del PMA 6. Examinar y presentar una nueva política en materia de contratación de consultores 7. Completar y evaluar el proyecto piloto de las “nuevas formas de trabajar” poniendo a prueba un modelo de trabajo híbrido en un número limitado de oficinas (en función de las restricciones que imponga la pandemia). 	<p>Comité de compras y contratos</p> <p>(Todos los directores y jefes de oficinas)</p> <p>HRM</p> <p>Dirección de Bienestar del Personal</p> <p>HRM (Todas las oficinas)</p> <p>HRM</p> <p>HRM (Dirección de Innovación y Gestión de los Conocimientos, oficinas y direcciones participantes)</p>	<p>En curso – examen del proceso de gestión del cambio para junio de 2023</p> <p>Diciembre de 2025</p> <p>En curso – examen para enero de 2025</p> <p>Diciembre de 2024</p> <p>Junio de 2023</p> <p>Junio de 2023</p>

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

AAP	(presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas
CAM	Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial
COVID-19	enfermedad por coronavirus
CRI	Cuenta de Respuesta Inmediata
EME	Dirección de Operaciones de Emergencia
G20	Grupo de los 20
HLS	Dependencia de Servicios Logísticos Humanitarios
HRM	Dirección de Recursos Humanos
OPS	Oficina de Estrategia Política
PA	Departamento de Asociaciones y Promoción
PD	Departamento de Elaboración de Programas y Políticas
PPF	Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos
PPR	Dirección de Asociaciones Públicas y Movilización de Recursos
SCO	Dirección de Operaciones relacionadas con la Cadena de Suministro
STR	Dirección de Asociaciones Estratégicas