



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

## Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario  
Roma, 18-21 de noviembre de 2024

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 25 de octubre de 2024

WFP/EB.2/2024/6-A/Add.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 de la dirección a las recomendaciones formuladas en el informe resumido de la evaluación de mitad de período del Plan Estratégico del PMA para 2022-2025

### Antecedentes

1. En el presente documento se expone la respuesta de la dirección a las recomendaciones formuladas en el informe resumido de la evaluación de mitad de período del Plan Estratégico del PMA para 2022-2025. La evaluación, que se llevó a cabo entre septiembre de 2023 y agosto de 2024, abarcó el periodo comprendido entre enero de 2022 y finales de 2023 y brindó la oportunidad de hacer un balance de la ejecución del Plan Estratégico hasta la fecha y de determinar cuestiones clave que deben abordarse durante el período restante de su vigencia y en el diseño del próximo Plan Estratégico, que se presentará a la Junta Ejecutiva para aprobación en noviembre de 2025.
2. En la evaluación se formularon cuatro recomendaciones, que se refieren a la necesidad de fortalecer la visión a medio y largo plazo del PMA, mejorar su orientación estratégica y el establecimiento de prioridades, racionalizar los sistemas y procesos internos, y asegurar recursos humanos y financieros suficientes para cumplir sus aspiraciones. En la presente respuesta se indica si el PMA acepta, acepta parcialmente o no acepta las recomendaciones y las subrecomendaciones de la evaluación. Asimismo, se presentan las medidas previstas (o ya aplicadas) y se indican las dependencias responsables y los plazos establecidos para su aplicación.

### Coordinadores del documento:

Sra. V. Guarnieri  
Subdirectora Ejecutiva  
Departamento de Operaciones relativas a los Programas  
Correo electrónico: [valerie.guarnieri@wfp.org](mailto:valerie.guarnieri@wfp.org)

Sr. M. Cavalcante  
Director  
Coordinación Estratégica  
Correo electrónico: [marco.cavalcante@wfp.org](mailto:marco.cavalcante@wfp.org)

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas	Oficina responsable de la medida (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
<p><b>Plazo de aplicación: noviembre de 2025</b></p> <p><b>1. En el próximo Plan Estratégico, debería establecerse con claridad la visión estratégica del PMA de cara al futuro. En él debería reafirmarse la centralidad de la asistencia humanitaria, el fomento de la resiliencia y la eliminación de las causas profundas de la inseguridad alimentaria como eje principal del cometido y el mandato del PMA, y definirse claramente sus ventajas comparativas.</b></p>						
<p>1.1 El próximo Plan Estratégico debería tener un horizonte a largo plazo y exponer claramente las contribuciones previstas por el PMA a los objetivos mundiales de seguridad alimentaria y nutrición en un período de cinco años, en consonancia con la finalización del ciclo de la Agenda 2030. (Noviembre de 2025)</p>	<p>Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Operaciones relativas a los Programas</p>	<p>Recomendación parcialmente aceptada. La decisión sobre si ampliar de cuatro a cinco años la duración del Plan Estratégico incumbe a la Junta Ejecutiva. El PMA recomienda armonizar la duración del próximo Plan Estratégico con el de otros organismos, fondos y programas. La decisión de la Junta debería inspirarse en debates parecidos a los mantenidos entre las Juntas Ejecutivas pertinentes en Nueva York.</p>	<p>1. Definir en el próximo Plan Estratégico la visión del PMA sobre su forma de contribuir a satisfacer, reducir y prevenir las necesidades en materia de seguridad alimentaria y nutrición. Esto incluye fortalecer los sistemas nacionales y subnacionales y ayudar a los Gobiernos y las comunidades a alcanzar los objetivos de la Agenda 2030 y más allá, sobre la base de un sólido análisis del contexto, la adopción de un enfoque prospectivo estratégico y la evaluación de las ventajas comparativas del Programa.</p>	<p>Departamento de Operaciones relativas a los Programas (todos los departamentos y despachos regionales)</p>	<p>Noviembre de 2025</p>	<p>No iniciada</p>

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas	Oficina responsable de la medida (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
1.2 El próximo Plan Estratégico debería incluir una definición clara de las ventajas comparativas básicas y específicas del PMA en función del contexto, en diferentes entornos operacionales y con distintas modalidades de intervención. (Noviembre de 2025)	Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Operaciones relativas a los Programas	Recomendación aceptada	2. En el próximo Plan Estratégico el PMA especificará claramente su posicionamiento y su "valor añadido", basándose en un sólido análisis de sus ventajas comparativas en los diversos contextos en que trabaja.	Departamento de Operaciones relativas a los Programas (Departamento de Asociaciones e Innovación)	Noviembre de 2025	No iniciada
1.3 Con objeto de fortalecer la orientación estratégica durante el período restante del Plan Estratégico en vigor, habría que elaborar urgentemente un documento conceptual y las orientaciones correspondientes sobre las ventajas comparativas del PMA para apoyar el diseño y la ejecución de los planes estratégicos para los países (PEP). (Junio de 2025)	Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Operaciones relativas a los Programas	Recomendación aceptada	3. Elaborar un libro blanco en el que se evalúen y expongan las ventajas comparativas del PMA, basado en consultas internas y externas.	Departamento de Operaciones relativas a los Programas	Febrero de 2025	No iniciada
			4. Elaborar directrices para ayudar a las oficinas en los países a formular PEP más centrados en aspectos concretos, tomando como base una evaluación de qué están haciendo otros actores y de la capacidad y habilidad del PMA para cumplir lo establecido.	Departamento de Operaciones relativas a los Programas (directores regionales, directores en los países)	Diciembre de 2024	En curso

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas	Oficina responsable de la medida (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
<p><b>Plazo de aplicación: junio de 2026</b></p> <p><b>2. Con el fin de poner en práctica la visión estratégica, debería elaborarse un marco de programación más definido, que ofrezca flexibilidad para adaptarse a la evolución de las circunstancias sobre el terreno.</b></p>						
<p>2.1 En la estructura de resultados del próximo Plan Estratégico habría que mantener los efectos estratégicos 1, 2 y 3 y considerar el fortalecimiento de las capacidades y la prestación de servicios a los Gobiernos como modalidades de intervención en apoyo de estos tres efectos estratégicos. Los servicios prestados en el marco del actual efecto estratégico 5 podrían mantenerse como un efecto estratégico independiente.</p> <p>(Noviembre de 2025)</p>	<p>Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Operaciones relativas a los Programas</p>	<p>Recomendación parcialmente aceptada.</p> <p>El PMA tendrá en cuenta los hallazgos derivados de la evaluación al elaborar el próximo Plan Estratégico. Se necesitan nuevas aportaciones y consultas antes de decidir la estructura de resultados del próximo Plan Estratégico.</p>	<p>1. Los efectos estratégicos se revisarán sobre la base de datos empíricos, entre ellos datos procedentes de asociados externos para la investigación que realicen estudios de referencia, así como de las consultas con la Junta Ejecutiva y las principales partes interesadas internas y externas.</p>	<p>Departamento de Operaciones relativas a los Programas</p>	<p>Noviembre de 2025</p>	<p>No iniciada</p>

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas	Oficina responsable de la medida (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
<p>2.2 Los requisitos para la armonización de los PEP con el Marco de resultados institucionales (MRI) deberían ser menos estrictos y centrarse en la agrupación de los indicadores básicos de los resultados en materia de alimentación y nutrición a nivel mundial, y habría que conceder al mismo tiempo a las oficinas en los países plena discreción en cuanto al uso de otros indicadores de efectos, productos y procesos adaptados al contexto.</p> <p>(Junio de 2026)</p>	<p>Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Operaciones relativas a los Programas</p>	<p>Recomendación aceptada</p>	<p>2. Cuando se elabore el nuevo MRI, las oficinas en los países tendrán más flexibilidad, ya que estarán en condiciones de dar prioridad a indicadores que sean pertinentes y específicos del contexto, añadidos a un conjunto reducido de indicadores obligatorios que harán especial hincapié en la seguridad alimentaria y la nutrición y facilitarán la labor de agregación de los datos a escala mundial,</p>	<p>Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones (Departamento de Operaciones relativas a los Programas, Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas)</p>	<p>Noviembre de 2025</p>	<p>No iniciada</p>
			<p>3. Actualizar las normas operativas del MRI y las orientaciones conexas que rigen la selección de indicadores para respaldar esa mayor flexibilidad y reflejar todos los cambios introducidos en el nuevo MRI.</p>	<p>Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones (Departamento de Operaciones relativas a los Programas, Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas)</p>	<p>Primer trimestre de 2026</p>	<p>No iniciada</p>
<p>2.3 Convendría indicar claramente en el documento del Plan Estratégico que las prioridades transversales son las normas mínimas en cuanto a la calidad de los programas, y garantizar que se invierte en ellas y se</p>	<p>Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Operaciones relativas a los Programas</p>	<p>Recomendación aceptada</p>	<p>4. Reiterar en el próximo Plan Estratégico el compromiso del PMA con las prioridades transversales, reflejando su contribución a unos programas de calidad.</p>	<p>Departamento de Operaciones relativas a los Programas (Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones, Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas)</p>	<p>Noviembre de 2025</p>	<p>No iniciada</p>

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas	Oficina responsable de la medida (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
presupuestan de forma adecuada. (Noviembre de 2025)			5. Orientar a las oficinas en los países acerca del diseño de las carteras de actividades en los respectivos países para garantizar que las prioridades transversales se presupuesten de forma adecuada.	Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas (Departamento de Operaciones relativas a los Programas, Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones)	Noviembre de 2025	En curso
<b>Plazo de aplicación: noviembre de 2025</b> <b>3. Los procesos, los sistemas y los incentivos del PMA para la dirección y el personal deberían proporcionar la agilidad y la capacidad de respuesta necesarias para que el Programa sea un actor eficaz en contextos cada vez más complejos y dinámicos.</b>						
3.1 Debería disiparse la ambigüedad que existe actualmente entre las funciones y responsabilidades de la Sede central y los despachos regionales en lo que respecta a la prestación de apoyo a las oficinas en los países. (Noviembre de 2025)	Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento del Entorno Laboral y la Gestión	Recomendación aceptada	1. Completar el Proyecto BOOST y el plan conexo de gestión del cambio y divulgar los resultados del examen regional, definiendo con claridad la distribución de funciones y responsabilidades entre los despachos regionales y la Sede en lo que respecta a la prestación de apoyo a las oficinas en los países.	Departamento del Entorno Laboral y la Gestión (Dirección de Recursos Humanos, Departamento de Asociaciones e Innovación, Departamento de Operaciones relativas a los Programas, despachos regionales)	Noviembre de 2025	En curso

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas	Oficina responsable de la medida (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
<p>3.2 Los sistemas y procesos relativos al diseño, la aprobación y la revisión de los PEP deberían ser de carácter estratégico en lugar de basarse en procesos, y racionalizarse debidamente para evitar la duplicación innecesaria de tareas y reducir los costos de transacción. Es posible que esto implique también ampliar la delegación de facultades, y la correspondiente rendición de cuentas, para la concesión de aprobaciones a nivel regional.</p> <p>(Noviembre de 2025)</p>	<p>Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Operaciones relativas a los Programas</p>	<p>Recomendación aceptada</p>	<p>2. Aplicar un enfoque de planificación a escala nacional que sea racional y haga hincapié en las consideraciones estratégicas y fomente la eficiencia de los procesos conexos.</p>	<p>Departamento de Operaciones relativas a los Programas (Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones, Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas, despachos regionales)</p>	<p>Diciembre de 2024 (en lo que hace a la aplicación de los PEP que vayan a presentarse para aprobación en el período de sesiones de la Junta de noviembre de 2025)</p>	<p>En curso</p>
			<p>3. Reconsiderar el sistema de revisión de los PEP para favorecer la eficiencia y la agilidad, también en lo que respecta a la delegación de facultades.</p>	<p>Departamento de Operaciones relativas a los Programas (Oficina de Servicios Jurídicos)</p>	<p>Junio de 2025</p>	<p>En curso</p>
<p>3.3 Habría que incentivar a los directores y al personal para que fomenten la innovación, en particular, enfoques innovadores en materia de asociaciones, en un entorno en el que se toleren los riesgos y se esté dispuesto a aprender tanto de los errores como de las buenas prácticas.</p> <p>(Noviembre de 2025)</p>	<p>Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Asociaciones e Innovación</p>	<p>Recomendación aceptada</p>	<p>4. Ultimar y poner en marcha la estrategia de innovación del PMA, priorizando las oportunidades de aumentar la financiación y reducir los costos operacionales, al tiempo que se posiciona a las oficinas en los países como catalizadoras de cambios innovadores. La innovación se incentivará y ampliará por medio de asociaciones estratégicas, centrando la atención en el fomento de una cultura que aliente y apoye el desarrollo de soluciones innovadoras en todo el PMA.</p>	<p>Departamento de Asociaciones e Innovación, Dirección de Innovación (Departamento de Operaciones relativas a los Programas)</p>	<p>Noviembre de 2025</p>	<p>En curso</p>

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas	Oficina responsable de la medida (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
3.4 La generación de datos empíricos y los sistemas de gestión de los conocimientos deberían fortalecerse con miras a apoyar el proceso de adopción de decisiones, mejorar el intercambio interno de información, orientar la ampliación de las intervenciones y contribuir a los debates de política a nivel nacional.  (Noviembre de 2025)	Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Operaciones relativas a los Programas	Recomendación aceptada	5. Finalizar la estrategia de gestión de los conocimientos del PMA (en particular, definiendo las esferas en las que se precisa invertir de forma prioritaria en generación de datos empíricos y gestión de los conocimientos).	Dirección de Análisis, Planificación y Realizaciones (Departamento de Operaciones relativas a los Programas)	Diciembre de 2024	En curso
			6. Aplicar medidas de movilización de recursos selectivas en apoyo de las esferas prioritarias.	Departamento de Asociaciones e Innovación (Departamento de Operaciones relativas a los Programas)	Noviembre de 2025	No iniciada
3.5 Debería proseguirse la labor encaminada a atraer y retener personal con las competencias y la experiencia necesarias para establecer y fomentar asociaciones eficaces que permitan colaborar en la esfera de las políticas y fortalecer los sistemas en contextos institucionales frágiles y relativamente estables.  (Noviembre de 2025)	Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento del Entorno Laboral y la Gestión	Recomendación aceptada	7. Llevar a cabo un examen específico de tipo normativo para determinar cuáles son las modalidades contractuales a las que se puede optar en general en relación con las competencias o los puestos especializados.	Dirección de Recursos Humanos (Departamento de Operaciones relativas a los Programas)	Noviembre de 2024	En curso
			8. Examinar las normas generales sobre gestión de los puestos no sujetos a rotación.	Dirección de Recursos Humanos	Septiembre de 2025	No iniciada
			9. Examinar las normas generales sobre movilidad, teniendo especialmente en cuenta las consecuencias para los puestos especializados.	Dirección de Recursos Humanos	Diciembre de 2025	No iniciada

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas	Oficina responsable de la medida (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
			<p>10. Con miras a reforzar la coordinación y racionalizar la incorporación de las competencias necesarias para establecer asociaciones eficaces que permitan colaborar en la esfera de las políticas y fortalecer los sistemas, aprovechar el recién creado Servicio de Coordinación y Capacidad en materia de Dotación de Personal del Departamento de Operaciones relativas a los Programas, revisar las iniciativas de aprendizaje y ofrecer orientaciones y retroalimentación sobre las perspectivas de carrera para solventar los déficits de competencias de la fuerza de trabajo. Además, actualizar la planificación estratégica de la fuerza de trabajo a nivel funcional realizada por el Departamento de Operaciones relativas a los Programas.</p>	Departamento de Operaciones relativas a los Programas (Dirección de Recursos Humanos)	Noviembre de 2025	En curso

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Respuesta de la dirección	Medidas	Oficina responsable de la medida (oficinas, direcciones y dependencias de apoyo entre paréntesis)	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
<p><b>Plazo de aplicación: noviembre de 2025</b></p> <p><b>4. El PMA debería redoblar sus esfuerzos para movilizar financiación previsible y flexible.</b></p>						
<p>4.1 Habría que entablar formalmente un diálogo estructurado con los Estados Miembros interesados para buscar formas de movilizar financiación más previsible y flexible.</p> <p>(Noviembre de 2025)</p>	<p>Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Asociaciones e Innovación</p>	<p>Recomendación aceptada</p>	<p>1. Aprovechar los hallazgos y resultados preliminares derivados de iniciativas emblemáticas como el Fondo de Transformación para Cambiar Vidas para impulsar el diálogo con los donantes y los miembros de la Junta Ejecutiva sobre la financiación plurianual.</p>	<p>Departamento de Asociaciones e Innovación (Departamento de Operaciones relativas a los Programas)</p>	<p>Noviembre de 2025</p>	<p>En curso</p>
			<p>2. Determinar, en colaboración con la Junta Ejecutiva, mecanismos para mejorar la visibilidad sobre el uso de la financiación flexible en el contexto de las intervenciones humanitarias.</p>	<p>Departamento de Asociaciones e Innovación (Secretaría de la Junta Ejecutiva, Dirección de Países Asociados a nivel Mundial, Dirección de Asociaciones Privadas)</p>	<p>Noviembre de 2025</p>	<p>No iniciada</p>
<p>4.2. Con el fin de respaldar las iniciativas destinadas a promover la financiación, el PMA debería aumentar su capacidad para documentar y dar a conocer las buenas prácticas y las dificultades que plantea la programación plurianual.</p> <p>(Noviembre de 2025)</p>	<p>Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Asociaciones e Innovación</p>	<p>Recomendación aceptada</p>	<p>3. Aprovechar los datos empíricos sobre los programas plurianuales para elaborar propuestas y actividades de promoción con el fin de posicionar mejor al PMA y sostener la labor de movilización de fondos.</p>	<p>Departamento de Asociaciones e Innovación (Departamento de Operaciones relativas a los Programas)</p>	<p>Noviembre de 2025</p>	<p>En curso</p>

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

MRI	Marco de resultados institucionales
PEP	plan estratégico para el país