

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Tercer período de sesiones ordinario
de la Junta Ejecutiva**

Roma, 20-24 de octubre de 2003

NOTAS INFORMATIVAS



Distribución: GENERAL

WFP/EB.3/2003/INF/9

29 septiembre 2003

ORIGINAL: INGLÉS

GESTIÓN BASADA EN LOS RESULTADOS EN EL PMA: MEDIDAS FUTURAS

La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio Web del PMA (<http://www.wfp.org/eb>).

INTRODUCCIÓN

1. En el período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva de 2003, la Secretaría presentó un documento titulado «Nota Informativa sobre la gestión basada en los resultados, mayo de 2003» (WFP/EB.A/2003/7-B), que describía de forma resumida las medidas que se habían adoptado para la aplicación de la gestión basada en los resultados (RBM) desde el anterior informe sobre el estado de ejecución presentado a la Junta en octubre de 2001 (WFP/EB.3/2001/4-A). La nota informativa señalaba que en el tercer período de sesiones ordinario de 2003 se presentaría a la Junta una actualización más completa sobre la aplicación de la RBM.
2. La finalidad de la presente nota informativa es asesorar a la Junta acerca de las medidas actuales y futuras para la aplicación de la RBM y describir el modo en el que el PMA utilizará la RBM para aplicar con éxito las disposiciones relativas al sistema de gobierno que entrarán plenamente en vigor en 2004.

ANTECEDENTES

3. En 1997, cuando la Junta Ejecutiva aprobó el Plan Estratégico y Financiero (1998-2001), el PMA se comprometió a aplicar una gestión basada en los resultados. En el Plan Estratégico y Financiero (2000-2003) se introdujeron y se aprobaron componentes adicionales de la RBM. Dos años más tarde, la Junta aprobó el Plan Estratégico y Financiero (2002-2005), que preveía la utilización de la noción de resultados en forma de productos y de indicadores para medir las realizaciones del PMA durante ese período. En el plan se afirmaba que para el año 2004 estaría aplicándose la RBM en apoyo de las nuevas disposiciones aprobadas relativas al sistema de gobierno.
4. En febrero de 2003, el Director Ejecutivo, con objeto de avanzar en la aplicación de la RBM, ha creado una nueva Dirección de Gestión Basada en los Resultados (OEDR), que le informa directamente. La OEDR comprende dos oficinas: la Oficina de Evaluación (OEDE) existente y la Oficina de Evaluación de Resultados y Presentación de Informes (OEDP) creada el pasado mes de julio, que ya está funcionando y contará próximamente con todo el personal necesario.
5. En la presente nota informativa se describen actividades realizadas por la OEDR y se exponen a grandes rasgos las medidas cuya ejecución está prevista entre el momento actual y la presentación a la Junta, en su período de sesiones anual de mayo de 2005, del Informe Anual de las Realizaciones de 2004.

LA RBM Y LAS DISPOSICIONES RELATIVAS AL SISTEMA DE GOBIERNO

6. Antes de examinar las medidas futuras para la aplicación de la RBM es importante comprender el papel que este tipo de gestión desempeña en las disposiciones relativas al sistema de gobierno aprobadas por la Junta Ejecutiva en 2000.
7. Los organismos que aplican el modelo de gestión basada en los resultados se hacen tres preguntas relacionadas entre sí:
 - ¿Qué queremos hacer?
 - ¿Cómo lo haremos?
 - ¿Cómo sabremos si lo hemos logrado?



8. La Junta, al formular las disposiciones relativas al sistema de gobierno, analizó sus responsabilidades con arreglo a cuatro marcos: un marco estratégico, un marco de políticas, un marco de supervisión y un marco para la rendición de cuentas. Señaló, para cada marco, los instrumentos de gobierno que utilizaría para desempeñar sus funciones.
9. En el marco estratégico, la Junta se centró en la Declaración sobre el cometido del PMA y en un nuevo Plan Estratégico que abarca los cuatro años siguientes y que se renueva cada dos años. La finalidad del Plan Estratégico es proporcionar una evaluación realista de las cuestiones estratégicas y de las opciones planteadas al PMA, definir los objetivos que el Programa crea posible alcanzar, especificar los resultados y frutos que el Programa tratará de ofrecer o lograr, describir la forma de conseguirlos y calcular los recursos que el PMA prevé poder conseguir. Todos los anteriores objetivos del Plan Estratégico tienen por finalidad responder a la pregunta “¿Qué queremos hacer?”.
10. En el contexto del marco de supervisión, la Junta solicitó la elaboración de un Plan de Gestión bienal cuyo contenido sería el mismo que el de los presupuestos bienales anteriores. Además, y en línea con la aplicación de la gestión basada en los resultados, el Plan de Gestión especificaría una serie de efectos planificados junto con indicadores que servirían para juzgar el logro de tales efectos. Por consiguiente, mediante este instrumento, la Junta pretendía responder a la pregunta “¿Cómo lo haremos?”.
11. En el contexto del marco para la rendición de cuentas, la Junta establece que es responsabilidad del Director Ejecutivo presentar un Informe Anual de las Realizaciones basado en el Plan de Gestión bienal anteriormente aprobado. El Informe Anual de las Realizaciones deberá incluir la información acerca de las realizaciones que proporcionan actualmente diversos informes existentes, así como las conclusiones de las evaluaciones y sus implicaciones relativas a las enseñanzas extraídas. La Junta esperaba asimismo que continuaran elaborándose los informes normalizados de los proyectos del PMA. La Junta, por medio de estos instrumentos, pretendía responder a la pregunta “¿Cómo sabremos si lo hemos logrado?”.
12. La Junta señaló que todos estos instrumentos nuevos serían adaptaciones de instrumentos ya existentes, “en los que la gestión basada en los resultados sería una línea conceptual común”. El Plan Estratégico y el Plan de Gestión bienal presentados a la Junta Ejecutiva en el período de sesiones actual se ajustan a las nuevas disposiciones relativas al sistema de gobierno. Ambos planes se centran fundamentalmente en los resultados; en el Plan Estratégico se incluyen los resultados previstos en forma de productos y efectos y los indicadores en relación con cada una de las prioridades estratégicas, y en el Plan de Gestión bienal se incluyen los objetivos, los resultados previstos y los indicadores de la ejecución vinculados a las prioridades estratégicas y de gestión de cada departamento y dirección. Se ha comenzado a elaborar el formato y el contenido del primer Informe Anual de las Realizaciones y la Secretaría tiene previsto consultar a la Mesa de la Junta sobre la cuestión en un momento posterior en 2003.

ACTIVIDADES ACTUALES

13. Según se notificó en el anterior informe sobre el estado de ejecución, OEDR está adoptando una serie de medidas, cuya aplicación deberá haber concluido antes de que finalice el año 2003, que facilitarán la aplicación en la totalidad del PMA de la gestión basada en los resultados. Estas medidas prepararán el terreno para la realización de un esfuerzo concertado en 2004 y 2005 destinado a una aplicación más completa de la RBM.



14. La Oficina de Evaluación de Resultados y Presentación de Informes (OEDP), comprendida en OEDR, se puso en funcionamiento en julio tras la llegada del nuevo Director, un puesto al que se asignó la categoría D-1. La Oficina cuenta con 12 empleados, incluido el Director, seis empleados de categoría profesional, tres de los servicios generales y dos oficiales profesionales subalternos. Durante el resto del año 2003, centrará su atención en las siguientes actividades:
- elaboración de una guía sobre la RBM para todo el personal del PMA y sus asociados;
 - emisión de una circular del Director Ejecutivo acerca de la RBM en el PMA; y
 - continuación del desarrollo de un programa de capacitación en RBM para toda la Organización.
15. Asimismo, existen planes para completar todos los informes normalizados de los proyectos a más tardar para el 31 de marzo de 2004, con una mejora perceptible de su calidad. La OEDP proporcionará apoyo general para mejorar la calidad y el enfoque basado en los resultados de los informes normalizados de los proyectos; la OEDP publicará además los informes en la Web y distribuirá copias en papel a los donantes.
16. El documento sobre la política de evaluación, presentado a la Junta Ejecutiva en el período de sesiones actual aborda la cuestión del seguimiento. Este documento señala que la responsabilidad de la función de seguimiento se trasladó de la Oficina de Evaluación (OEDE) a la nueva Oficina de Evaluación de Resultados y Presentación de Informes. Para mejorar su capacidad de seguimiento, el PMA culminó en 2002, tras tres años de actividad, un conjunto integral de directrices sobre seguimiento y evaluación (SyE). Tras poner el proyecto de directrices a prueba en el terreno, se modificó su estructura prestando atención especial al modo en que debían ejecutarse las actividades de SyE. Para llevar a cabo estas actividades son necesarios los siguientes componentes:
- un marco teórico con objetivos, supuestos y riesgos claramente definidos y realistas y un conjunto mínimo de indicadores de la ejecución cuantitativos y cualitativos;
 - un plan y presupuesto de SyE para la recogida y análisis de datos que incluya estudios de referencia y un seguimiento y evaluación continuos;
 - un sistema de rendición de informes y de retroinformación al respecto; y
 - una reunión de examen anual.
17. Las oficinas en los países deberán incluir en el presupuesto de operaciones de cada proyecto los costos que conllevan la elaboración y ejecución de un sistema de SyE. La OEDR actualizará periódicamente las directrices sobre SyE conforme su subsiguiente aplicación en el terreno ponga de manifiesto aspectos que deban mejorarse o ejemplos de prácticas óptimas.
18. En 2003 se inició en tres países (Eritrea, Etiopía y Uganda) un programa de capacitación en SyE en cuatro fases basado en las nuevas directrices. El Departamento de Operaciones, con la asistencia de OEDR, se hará cargo de la capacitación en SyE y la extenderá a otras regiones.

MEDIDAS FUTURAS

19. En el Plan de Gestión bienal se destacan los siguientes retos a los que deberá enfrentarse OEDR en el próximo bienio:



- elaborar un sistema de RBM sencillo y creíble que consiga atraer el interés del personal y de los asociados;
 - elaborar un sistema institucional de medición de las realizaciones;
 - modificar la cultura arraigada en el PMA con objeto de medir los efectos, no sólo los productos;
 - integrar la evaluación en el proceso de adquisición de enseñanzas derivadas de la RBM;
 - presentar los resultados de los despachos regionales, las oficinas en los países y la Sede en forma de resultados de la institución para su inclusión en el Informe Anual de las Realizaciones; y
 - elaborar un formato normalizado para los informes de las oficinas en los países.
20. Con objeto de abordar estos retos, el Plan de Gestión incluye una propuesta para destinar 4,1 millones de dólares EE UU del Fondo General a la creación de una cuenta especial para la aplicación de la RBM. Esta suma, que se desembolsará por una sola vez, será suficiente para:
- formar a los directivos del PMA y a sus empleados y contrapartes en el enfoque de RBM del PMA (1,2 millones de dólares);
 - realizar encuestas y estudios de referencia en la mayoría de los países en los que está presente el PMA (1,8 millones de dólares);
 - crear un sistema de información sobre medición de las realizaciones vinculado con las oficinas sobre el terreno (1,0 millones de dólares); y
 - mejorar la planificación, medición, análisis y rendición de informes acerca de las realizaciones (120.000 dólares).
21. Estas actividades permitirán al PMA completar los cimientos de un sistema institucional de RBM e informar sobre los resultados de 2004 en el Informe Anual de las Realizaciones de 2004.
22. En el Plan de Gestión bienal también se solicitan fondos para los nuevos oficiales de coordinación de la RBM en los despachos regionales. El personal asignado a estos nuevos puestos, que trabajará en estrecha colaboración con las oficinas en los países, fortalecerá la capacidad de los despachos regionales para realizar la planificación, el seguimiento, la evaluación y la rendición de informes sobre las actividades de cada región.

PRÓXIMO EXAMEN POR LA JUNTA EJECUTIVA DEL ESTADO DE EJECUCIÓN DE LA RBM

23. La Secretaría cree que la Junta Ejecutiva tal vez desee estudiar la posibilidad de examinar el estado de ejecución de la RBM en su tercer período de sesiones ordinario de 2005. La realización de un examen en ese momento permitiría reflexionar sobre los avances logrados en la ejecución hasta la presentación, del primer Informe Anual de las Realizaciones sustancioso, en el período de sesiones anual de 2005, y permitiría debatir las medidas adicionales necesarias para la aplicación completa de la RBM en el PMA. Los informes anuales sobre el estado de ejecución también se incorporarán a los Informes Anuales de las Realizaciones de 2003 y 2004.

