



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

Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario
Roma, 17-21 de noviembre de 2025

Distribución: general

Fecha: 20 de octubre de 2025

Original: inglés

Tema 6 del programa

WFP/EB.2/2025/6-B/2/Add.1

Funciones de supervisión

Para decisión

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 la política de gestión global de riesgos del PMA de 2018

Antecedentes

En este documento se presenta la respuesta de la dirección del PMA a las recomendaciones formuladas en el informe resumido de la evaluación de la política de gestión global de riesgos del PMA de 2018. La evaluación es de ámbito mundial y abarca el período comprendido entre 2018, año en que se aprobó la política, y comienzos de 2025. Se fundamenta en un corpus de datos empíricos extraídos de las evaluaciones realizadas desde 2017, en particular el informe de una misión consultiva de 2022 sobre la gestión global de riesgos, encargada por la Oficina de Auditoría Interna del PMA y realizada por Baldwin Global. Cabe señalar que el alcance de la evaluación no incluía prestar una atención específica al proyecto global de ofrecimiento de garantías del PMA. En su análisis, la evaluación tampoco pudo tener en cuenta el Marco de rendición de cuentas sobre la gestión, aprobado en marzo de 2025, ya que cronológicamente quedaba fuera del período evaluado.

En la evaluación se formularon cinco recomendaciones, cuatro de ellas estratégicas y una de índole operacional. En la respuesta que se presenta a continuación se indica si la dirección acepta, acepta parcialmente o no acepta cada una de las recomendaciones y subrecomendaciones formuladas. Además, se exponen las medidas previstas o ya aplicadas y se indican las entidades responsables y los plazos establecidos para su aplicación.

Coordinadores del documento:

Sr. S. Dahan
Jefe de Gestión de Riesgos y Director
Dirección de Gestión de Riesgos
Correo electrónico: salvador.dahan@wfp.org

Sra. R. Pala Krishnan
Directora Adjunta
Dirección de Gestión de Riesgos
Correo electrónico: rathi.palakrishnan@wfp.org

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación y las subrecomendaciones	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de la medida	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
Prioridad: alta Plazo de aplicación: primer trimestre de 2028 Recomendación 1: Revisar, actualizar y consolidar el documento de la política de gestión global de riesgos y las orientaciones conexas, garantizando una difusión y una comunicación adecuadas.	Dirección de Gestión de Riesgos (RMD)					
1.1 Revisar la política de gestión global de riesgos, velando por que se aclare y refuerce el enfoque del PMA de la gestión global de riesgos en todos los niveles. Como mínimo, cuando revise la política, el PMA tendría que valorar la posibilidad de elaborar una teoría del cambio. La política actualizada también debería incluir los siguientes elementos: • una visión de la gestión global de riesgos; • la misión de la política de gestión global de riesgos; • el mandato de la RMD; • las características generales del sistema de gestión global de riesgos, a saber: • las tres líneas de defensa y las funciones que se han de desempeñar; • las cuatro etapas básicas del ciclo de gestión de riesgos; • los principios y el marco que regulan la remisión de los riesgos a instancias superiores, y • los marcos conceptuales de las etapas de la materialización del riesgo y de la velocidad del riesgo;	RMD (Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas [PPG]; Dirección de Seguridad [SEC])	Subrecomendación aceptada	1. Elaborar una teoría del cambio que oriente la nueva política de gestión global de riesgos, en consulta con las partes interesadas pertinentes.	RMD	Diciembre de 2026	No iniciada
			2. En colaboración con otras oficinas pertinentes, revisar la política de gestión global de riesgos, velando por que se aclare y refuerce el enfoque del PMA de la gestión global de riesgos en todos los niveles.	RMD	Diciembre de 2027	No iniciada

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación y las subrecomendaciones	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de la medida	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
- los principios rectores de la aplicación de la política, distinguiendo entre los siguientes aspectos: - las declaraciones sobre el apetito de riesgo del PMA para las distintas esferas de riesgo antes del tratamiento de los riesgos, y - las declaraciones sobre los umbrales institucionales de tolerancia al riesgo para las distintas esferas de riesgo después del tratamiento. <i>Prioridad: alta</i> (Cuarto trimestre de 2027)						
1.2 Reforzar los mecanismos y orientaciones, y su difusión, con el fin de promover en todo el PMA la aplicación de la política de gestión global de riesgos revisada. Como mínimo, deberían abordarse las cuestiones siguientes: - la protección contra la explotación y los abusos sexuales, la seguridad, la privacidad y la protección de datos, de conformidad con la política de gestión global de riesgos revisada, y la actualización de las orientaciones conexas; - las cuatro etapas del ciclo de gestión de riesgos y los elementos que las componen, así como los controles en curso, como marco de orientación para los empleados; - las funciones, las responsabilidades y las obligaciones de rendición de cuentas en materia de gestión global de riesgos más allá de la RMD, sobre todo en lo referente a la contribución de la gestión global de riesgos a la mejora de la toma de decisiones y los programas;	RMD (Servicio de Preparación y Respuesta ante Emergencias [PPGE] y Oficina de Coordinación Estratégica y del Subdirector Ejecutivo [POC], SEC, Oficina Global de Privacidad [GPO]; Dependencia de Protección contra la Explotación y los Abusos Sexuales [PSEA])	Subrecomendación aceptada	3. Reforzar las orientaciones relativas al ciclo de gestión de riesgos, teniendo en cuenta las esferas de riesgos intersectoriales, la contribución de la gestión global de riesgos a la mejora de la toma de decisiones y los programas, y los procesos clave de detección, evaluación, mitigación, seguimiento y remisión de los riesgos a instancias superiores, así como de respuesta a los incidentes. 4. Difundir y comunicar las orientaciones consolidadas para apoyar la aplicación en todo el PMA de la política de gestión global de riesgos revisada.	RMD (PPGE, POC, SEC, GPO, PSEA)	Junio de 2028	No iniciada
				RMD	Junio de 2028	No iniciada

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación y las subrecomendaciones	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de la medida	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
• orientaciones sobre cómo evaluar la exposición al riesgo, determinar la materialización del riesgo y evaluar la velocidad del riesgo; • los tipos de medidas de mitigación; • una guía detallada sobre el proceso de remisión de los riesgos a instancias jerárquicas superiores, y • orientaciones relativas a los riesgos residuales después del tratamiento. <i>Prioridad: alta</i> (Primer trimestre de 2028)						
1.3 Garantizar que la política de gestión global de riesgos revisada permita una mayor coherencia de las políticas. Como mínimo, una vez aprobada la política de gestión global de riesgos revisada, debería establecerse un mecanismo para garantizar que todos los proyectos de documento de nuevas políticas o de actualizaciones de políticas del PMA y otros documentos institucionales sean examinados desde el punto de vista de la gestión de riesgos. En este mecanismo se debería contemplar lo siguiente: • proponer posibles fórmulas para que los documentos institucionales hagan referencia explícita a la política de gestión global de riesgos en vigor; • proponer una taxonomía y una terminología que respalden la gestión de riesgos en todas las esferas de las políticas y los programas del PMA y en los procesos operativos, y • definir con claridad las responsabilidades y las obligaciones de rendición de cuentas relacionadas con la gestión de riesgos en los procesos de toma de decisiones de las esferas de política y programáticas más críticas, de	RMD (Oficina del Director Ejecutivo Adjunto y Jefe de Operaciones)	Subrecomendación aceptada	5. En el mecanismo vigente de revisión de las políticas institucionales, la RMD forma parte del Comité de Políticas y participa en diversas líneas de trabajo relacionadas con las políticas. La RMD, ya sea actuando como referencia (función consultiva) o como entidad con capacidad técnica, hace aportaciones a las políticas institucionales desde el punto de vista de la gestión de riesgos. Tras la aprobación de la política de gestión global de riesgos revisada, la RMD seguirá desempeñando una función activa en la revisión de las políticas y los documentos institucionales del PMA, a fin de garantizar que en ellos se haga la debida referencia a la política de gestión global de riesgos. Además, en el marco de la respuesta a la subrecomendación 1.1, se seguirá trabajando en la taxonomía, la terminología y la definición de las responsabilidades	RMD	Junio de 2028	En curso

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación y las subrecomendaciones	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de la medida	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
conformidad también con el Marco de rendición de cuentas sobre la gestión de 2025. <i>Prioridad: alta</i> (Cuarto trimestre de 2027)			y las obligaciones de rendición de cuentas relacionadas con la gestión de riesgos en los diferentes procesos de toma de decisiones y de conformidad con el Marco de rendición de cuentas sobre la gestión de 2025.			
Prioridad: media Plazo de aplicación: primer trimestre de 2028 Recomendación 2: Tomar medidas para seguir afianzando la cultura de gestión global de riesgos en el PMA.	RMD					
2.1 Tomar medidas encaminadas a promover y animar a aplicar la gestión global de riesgos, para así fomentar en todo el PMA un sentido amplio de apropiación y un conocimiento detallado de la importancia estratégica de la gestión de riesgos y de sus repercusiones para los programas. Entre las medidas prácticas que deberían adoptarse figuran las siguientes: • incluir la gestión global de riesgos en programas de desarrollo y aprendizaje dirigidos tanto a los especialistas en riesgos como al resto del personal; • ampliar la cobertura y alentar la utilización de capacitación actualizada en materia de gestión global de riesgos en consonancia con la nueva política y sus orientaciones, y • fijar metas explícitas para aumentar la cobertura de la capacitación en gestión global de riesgos en todo el PMA. <i>Prioridad: alta</i> (Primer trimestre de 2028)	RMD	Subrecomendación aceptada	1. Actualizar los programas de aprendizaje sobre la gestión global de riesgos que sean pertinentes, en consonancia con la política de gestión global de riesgos del PMA actualizada.	RMD (Dirección de Recursos Humanos [HRM])	Diciembre de 2028	No iniciada
			2. Una vez actualizado el programa de aprendizaje sobre la gestión global de riesgos, poner en marcha una campaña mundial de capacitación, teniendo en cuenta si la capacitación debiera ser obligatoria u opcional.	RMD	Diciembre de 2028	No iniciada
			3. Hacer un seguimiento de las iniciativas de capacitación y aprendizaje sobre gestión de riesgos y presentar periódicamente informes sobre ellas con la finalidad de garantizar la rendición de cuentas y la mejora continua.	RMD (HRM)	Marzo de 2027	En curso

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación y las subrecomendaciones	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de la medida	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
Prioridad: media Plazo de aplicación: cuarto trimestre de 2027 Recomendación 3: Fortalecer las herramientas de la gestión global de riesgos a fin de aumentar su contribución a la toma de decisiones y a las realizaciones, en particular en lo que se refiere a las cuestiones transversales.						
3.1 Crear una plataforma en línea segura para la gestión de riesgos que pueda funcionar de manera integrada con otros sistemas del PMA. Velar por que los datos recabados sobre los riesgos y los informes elaborados sean fácilmente accesibles y estén unificados a todos los niveles, sin dejar de tener en cuenta factores como los requisitos en materia de protección de datos y privacidad. <i>Prioridad: media</i> (Tercer trimestre de 2026)	RMD (Dirección de Tecnología, Dirección de Servicios de Gestión y GPO)	Subrecomendación aceptada	1. En el marco de la herramienta de seguimiento de riesgos y recomendaciones institucionales (R2), implantar el nuevo sistema de gestión de riesgos en todas las oficinas en los países y todas las direcciones. El sistema estará totalmente integrado en el módulo de gestión de las medidas de supervisión, y a él se añadirá la información sobre riesgos más reciente.	RMD	Junio de 2026	En curso
3.2 Actualizar el catálogo de riesgos para que se centre de manera más explícita en la gestión de los riesgos relacionados con la explotación y los abusos sexuales, la protección, las cuestiones de género y la seguridad que correspondan a más de una categoría de riesgo, y dar mayor visibilidad a dicha gestión. <i>Prioridad: media</i> (Cuarto trimestre de 2027)	RMD (Servicio de Género, Protección e Inclusión, PSEA, SEC)	Subrecomendación aceptada	2. Tras consultar a las oficinas pertinentes y en coordinación con estas, actualizar el catálogo de riesgos para garantizar una visibilidad adecuada de la gestión de los riesgos relacionados con la explotación y los abusos sexuales, la protección, las cuestiones de género y la seguridad.	RMD (PPG, PSEA, SEC)	Octubre de 2026	En curso

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación y las subrecomendaciones	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de la medida	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
Prioridad: alta Plazo de aplicación: tercer trimestre de 2026 Recomendación 4: Aumentar la claridad en lo relativo a la dotación de recursos y las capacidades de gestión de riesgos.	RMD					
4.1 Fortalecer y armonizar la asignación de recursos humanos y financieros a la gestión de riesgos, teniendo en cuenta el contexto institucional más amplio de las limitaciones de recursos y la reestructuración orgánica. Para lograrlo, deberían considerarse las siguientes medidas: • elaborar criterios que permitan determinar los recursos y la capacidad necesarios para la gestión de riesgos en los distintos niveles del Programa; • asesorar a los directores de modo que los agentes de coordinación de la gestión global de riesgos y los oficiales de gestión de riesgos a tiempo completo de las oficinas en los países dispongan de objetivos y evaluaciones claros del desempeño individual acordes con la política de gestión global de riesgos revisada, y • determinar las circunstancias en que sería sumamente recomendable nombrar a un agente de coordinación en una oficina en el país (cuando no haya oficiales de gestión de riesgos) o en dependencias funcionales de la Sede en Roma. <i>Prioridad: alta</i> (Tercer trimestre de 2026)	RMD (HRM)	Subrecomendación aceptada. La RMD reconoce la importancia de fortalecer y armonizar la asignación de recursos, tanto humanos como financieros, a la gestión de riesgos y adoptará medidas para definir mejor las expectativas y, al mismo tiempo, aprovechar las disposiciones existentes.	1. Revisar, y actualizar en caso necesario, los criterios y orientaciones relativos a la asignación de recursos humanos y financieros a la capacidad de gestión de riesgos en las oficinas en los países y la Sede mundial, empleando para ello la lista de verificación para evaluar la madurez en la gestión del riesgo, teniendo en cuenta los cambios en la política de gestión global de riesgos. 2. Enviar a los directores en los países y a las dependencias funcionales de la Sede mundial una nota de asesoramiento sobre las expectativas con respecto a los oficiales de gestión de riesgos y los agentes de coordinación en materia de riesgos, que incluya modelos de muestra sobre la mejora del desempeño y las competencias y una descripción de las atribuciones, con el fin de garantizar que esos oficiales y agentes de coordinación dispongan de unos objetivos e indicadores claros del desempeño acordes con la política de gestión global de riesgos.	RMD (HRM) RMD	Diciembre de 2027 Diciembre de 2027	No iniciada No iniciada

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación y las subrecomendaciones	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de la medida	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
			3. Revisar, y actualizar en caso necesario, las atribuciones de los oficiales de gestión de riesgos y las expectativas con respecto a la función que deben desempeñar, de manera que estén consonancia con la política de gestión global de riesgos revisada.	RMD	Diciembre de 2027	No iniciada
Prioridad: alta Plazo de aplicación: cuarto trimestre de 2026 Recomendación 5: Adoptar medidas para fomentar la transparencia mutua sobre la gestión de riesgos con las partes interesadas externas.	RMD y Departamento de Asociaciones e Innovación (PI)					
5.1 Facilitar el diálogo con las partes interesadas externas, incluidos los donantes y los principales asociados cooperantes, sobre todo en lo que se refiere al nivel de riesgo aceptado y la tolerancia a los riesgos residuales. Para ello, deberían desarrollarse mecanismos —acompañados de modelos y orientaciones de apoyo— para las actividades de coordinación y el diálogo de las oficinas en los países con los donantes y los asociados gubernamentales sobre el apetito de riesgo y la tolerancia a los riesgos residuales en cada contexto. El objetivo es fundamentar y apoyar el entendimiento mutuo en lo relacionado con el nivel de riesgo aceptado en distintos contextos y la tolerancia al riesgo una vez aplicadas las medidas de mitigación, sin dejar de reconocer que en los entornos operacionales del PMA los riesgos pueden mitigarse, pero no eliminarse por completo.	RMD	Subrecomendación aceptada	1. En consulta con las direcciones pertinentes, actualizar las orientaciones del PMA sobre el intercambio de información sobre los riesgos, incluidas las relativas a la comunicación del nivel de riesgo aceptado, la tolerancia a los riesgos y las medidas para mitigarlos. En las orientaciones actualizadas se incluirán plantillas para el intercambio de información con las partes interesadas externas.	RMD	Diciembre de 2026	No iniciada

Recomendaciones y subrecomendaciones	Oficina responsable de la recomendación y las subrecomendaciones	Respuesta de la dirección	Medidas que han de adoptarse	Oficina responsable de la medida	Plazo de aplicación	Estado de aplicación
Estos mecanismos deberían ayudar a orientar y centrar la cooperación del PMA con los asociados, y abarcar los siguientes aspectos: • determinación y evaluación de los riesgos; • declaraciones claras y bien diferenciadas sobre el apetito de riesgo y la tolerancia al riesgo tras la aplicación de las medidas de mitigación; • medidas de mitigación propuestas, sus costos y otras consecuencias, y una evaluación de la relación costos-beneficios, y • acuerdos expresos sobre las medidas de mitigación que dan lugar al reparto de riesgos con los asociados cooperantes. <i>Prioridad: alta</i> (Cuarto trimestre de 2026)						
5.2 Establecer vías que garanticen un diálogo regular con los Gobiernos anfitriones sobre el apetito de riesgo y la tolerancia a los riesgos residuales, como un elemento más de la rendición de cuentas mutua. Se deberían incluir los siguientes elementos: • la consulta con los asociados gubernamentales sobre los riesgos de importancia estratégica, y • la adopción de disposiciones que garanticen que se mantienen conversaciones periódicas y se lleva un registro de las cuestiones relacionadas con los riesgos (en especial, en lo que concierne a su mitigación), dada la posible interdependencia entre el PMA y los asociados gubernamentales en este ámbito. <i>Prioridad: media</i> (Cuarto trimestre de 2026)	RMD	Subrecomendación aceptada	1. Ayudar a las oficinas en los países a mejorar sus asociaciones estratégicas con interlocutores gubernamentales en los países en los que se ejecutan los programas mediante la incorporación del protocolo del PMA para el intercambio de información sobre los riesgos, las orientaciones pertinentes y las mejores prácticas a la plataforma de conocimientos centralizada para las asociaciones, así como mediante sesiones de divulgación.	PI	Diciembre de 2026	En curso

Lista de siglas

GPO	Oficina Global de Privacidad
HRM	Dirección de Recursos Humanos
PI	Departamento de Asociaciones e Innovación
POC	Oficina de Coordinación Estratégica y del Subdirector Ejecutivo
PPG	Dirección de Políticas y Orientación en materia de Programas
PPGE	Servicio de Preparación y Respuesta ante Emergencias
PSEA	Dependencia de Protección contra la Explotación y los Abusos Sexuales
RMD	Dirección de Gestión de Riesgos
SEC	Dirección de Seguridad