



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

Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual
Roma, 29 de junio-3 de julio de 2020

Distribución: general

Tema 7 del programa

Fecha: 21 de mayo de 2020

WFP/EB.A/2020/7-D/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 derivadas de la síntesis de datos empíricos y lecciones aprendidas de las evaluaciones de políticas del PMA (2011-2019)¹

Antecedentes

1. En este documento se presenta la respuesta de la dirección a las recomendaciones formuladas en el documento titulado "Síntesis de datos empíricos y lecciones aprendidas de las evaluaciones de políticas del PMA (2011-2019)" elaborado por la Oficina de Evaluación².
2. La síntesis reúne los datos empíricos y las lecciones aprendidas de nueve evaluaciones de políticas realizadas entre 2011 y 2019.
3. En ese documento se hicieron seis recomendaciones.
4. El PMA, en sus niveles más elevados, confirma la firme voluntad de gestionar un marco normativo institucional, como demuestra lo siguiente:
 - La prioridad que atribuye a la excelencia de los programas, objetivo que puede lograrse únicamente mediante un marco normativo coherente que respalde la ejecución de los planes estratégicos para los países. Por consiguiente, el marco

¹ En el caso de la síntesis de evaluación, el informe de síntesis equivale al informe resumido de las evaluaciones individuales.

² WFP/EB.A/2020/7-D.

Coordinadores del documento:

Sra. V. Guarnieri
Subdirectora Ejecutiva
Departamento de Elaboración de Programas y
Políticas
Tel.: 066513-2200

Sr. D. Kaatrud
Director
Dirección de Programas de Acción Humanitaria y
Desarrollo
Tel.: 066513-2203

- normativo del PMA y las directivas conexas deben ser pertinentes y realistas, y preparar al organismo para diseñar programas en los planos regional y nacional.
- La prioridad institucional atribuida a la simplificación y la eficiencia, que constituye un nuevo incentivo para racionalizar el marco normativo institucional, rigiéndose por el principio de coherencia de las políticas. Esta labor será realizada por el equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas, presidido por el Director de la Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo (PRO), bajo la dirección de la Subdirectora Ejecutiva al cargo del Departamento de Elaboración de Programas y Políticas (PD).
 - La transformación del Grupo de Gestión de Alto Nivel en el Comité de Supervisión y Políticas (OPC), que está integrado por personal directivo superior de todo el organismo, incluido el Director de la PRO. El OPC se encarga de supervisar las políticas y los instrumentos normativos, de aplicar las recomendaciones derivadas de la labor de supervisión y de gestionar los riesgos institucionales.
5. La mayor parte de la labor que entraña la aplicación de las recomendaciones 1 a 5 del informe de síntesis se llevará a cabo bajo la dirección de la Subdirectora Ejecutiva al cargo del PD y bajo la supervisión directa del Director de la PRO, que preside el equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas. Este, que fue creado en el último trimestre de 2019, pasará a ser un grupo de trabajo institucional en el transcurso de 2020.
6. En el cuadro recapitulativo que figura a continuación se exponen las medidas que se prevé adoptar y los plazos de aplicación correspondientes.

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA SÍNTESIS DE DATOS EMPÍRICOS Y LECCIONES APRENDIDAS DE LAS EVALUACIONES DE POLÍTICAS DEL PMA (2011-2019)			
Recomendaciones	Dependencias responsables	Respuesta de la dirección y medidas que han de adoptarse	Prioridad y plazo de aplicación
<p>Recomendación 1 Aclarar y confirmar el ciclo de elaboración de las políticas.</p> <p>Medidas específicas Actualizar el documento de 2011 sobre la formulación de las políticas para agregar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ un conjunto de definiciones que permita diferenciar entre los estatutos y reglamentos del PMA, las estrategias, las políticas, las notas orientativas, etc., y que contenga una definición para cada uno de estos elementos; ➤ una tipología clara de las políticas que esclarezca la jerarquía normativa y que, como mínimo, permita hacer una distinción entre los documentos relativos a los programas, a las cuestiones transversales y a las temáticas institucionales; ➤ categorías actualizadas de los documentos que presentados a la Junta Ejecutiva, ya sea para aprobación, examen o información; ➤ criterios precisos que permitan determinar el momento de comienzo de la elaboración de una política (respecto de otro tipo de documento); ➤ un ciclo revisado de las políticas, que incluya una jerarquía clara de rendición de cuentas para los diferentes tipos de documentos (véase a continuación la recomendación 2), y ➤ el requisito de un plazo máximo de cinco años, al término del cual, tras una evaluación, será necesario someter a aprobación la revisión, la actualización o la retirada de una política (véase la recomendación 2). 	<p>Director de la PRO (como presidente del equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas); Secretaría de la Junta Ejecutiva</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <p>Bajo la dirección de la Subdirectora Ejecutiva al cargo del PD, el Director de la PRO ha constituido un equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas.</p> <p>El equipo de tareas supervisará la revisión y la actualización del documento de 2011 sobre la formulación de las políticas. En junio de 2021 a más tardar debería estar listo un documento actualizado para que el OPC lo examine.</p> <p>El equipo de tareas ya ha comenzado a revisar las orientaciones que figuran en el documento original y a formular recomendaciones en consonancia con la recomendación 1 del informe de síntesis.</p>	<p>Junio de 2021</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA SÍNTESIS DE DATOS EMPÍRICOS Y LECCIONES APRENDIDAS DE LAS EVALUACIONES DE POLÍTICAS DEL PMA (2011-2019)			
Recomendaciones	Dependencias responsables	Respuesta de la dirección y medidas que han de adoptarse	Prioridad y plazo de aplicación
<p>Recomendación 2 Aclarar los procedimientos de gobernanza de las políticas y de rendición de cuentas al respecto.</p> <p>2a. Confirmar las responsabilidades de:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) poner en marcha la elaboración de una política sobre cualquier asunto (en lugar de dejar la responsabilidad en manos de las distintas dependencias); ii) garantizar una coherencia normativa a través del marco de políticas (véase la recomendación 3 más adelante), y iii) aprobar las estrategias y dar una aprobación provisional de las políticas, antes de su aprobación por la Junta Ejecutiva (para todas las políticas). <p>2b. Solicitar un intercambio regular con la Junta Ejecutiva, por conducto de la PRO y de la Secretaría de la Junta Ejecutiva, en lo que concierne a la aprobación de las políticas y las actualizaciones sobre su aplicación.</p> <p>2c. Confirmar el proceso de retirada de una política.</p>	<p>Director de la PRO, en calidad de presidente del equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas;</p> <p>Comité de Supervisión y Políticas;</p> <p>Secretaría de la Junta Ejecutiva</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <ul style="list-style-type: none"> a) El equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas procurará proporcionar directrices y parámetros a los responsables de los contenidos de las políticas en relación con la puesta en marcha de las mismas, su coherencia con los marcos institucionales y los procedimientos de aprobación. b) La PRO examina el programa de trabajo preparado por la Secretaría de la Junta Ejecutiva y facilita retroalimentación sobre la pertinencia y viabilidad de los temas de las políticas y sus calendarios. c) El equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas, con la orientación de las partes interesadas institucionales, como la Dirección de Servicios Jurídicos y la Oficina de Evaluación, proporcionará directrices y parámetros a los responsables de los contenidos de las políticas sobre cuándo puede abrogarse una política. 	<p>Febrero de 2021</p>
<p>Recomendación 3 Definir el conjunto de políticas a través de un marco normativo del PMA actualizado, aplicando la coherencia como principio fundamental.</p>	<p>Director de la PRO, en calidad de presidente del equipo de tareas encargado del ciclo de las política</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <p>El PMA confirma su firme voluntad de gestionar las políticas desde las primeras etapas de determinación de las necesidades normativas hasta su evaluación y revisión, pasando por la armonización de todas las políticas institucionales con arreglo al marco normativo general del PMA.</p>	<p>Junio de 2021</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA SÍNTESIS DE DATOS EMPÍRICOS Y LECCIONES APRENDIDAS DE LAS EVALUACIONES DE POLÍTICAS DEL PMA (2011-2019)			
Recomendaciones	Dependencias responsables	Respuesta de la dirección y medidas que han de adoptarse	Prioridad y plazo de aplicación
<p>3a. Utilizar la tipología definida en la versión actualizada del documento sobre la formulación de las políticas, mencionado anteriormente, y racionalizar —entre otras cosas, retirando o fusionando, según proceda— las diversas políticas del PMA.</p> <p>3b. Reflejar el consiguiente conjunto racionalizado de políticas en un marco normativo del PMA que se ajuste al Plan Estratégico vigente, que permita:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) definir los aspectos sustanciales en los que se basan las principales cuestiones, por política, estrategia, etc.; ii) determinar los puntos de intersección temática (por ejemplo, entre la alimentación escolar, la protección social y el fortalecimiento de las capacidades) y subsanar toda laguna normativa pertinente; iii) definir el alcance (y detectar las carencias) de los temas transversales, entre otros, las cuestiones de género, la protección y los principios humanitarios, y iv) especificar claramente las esferas de coherencia normativa internas y externas. 		<p>a) El equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas proporcionará orientaciones a los responsables del contenido de las políticas acerca de la aplicación de las tipologías y la racionalización del proceso relativo al ciclo de las políticas¹.</p> <p>b) Debido a la gama de políticas institucionales asociadas al Plan Estratégico vigente, la PRO comenzará a examinar y actualizar el compendio de políticas en conexión con la elaboración de la próxima versión del plan estratégico. Este proceso se basará en las recomendaciones contenidas en el punto 3b. El marco normativo también se tendrá en cuenta durante la formulación del próximo Plan Estratégico.</p>	
<p>Recomendación 4: Adoptar un enfoque de elaboración de las políticas basado en normas más precisas para el personal.</p> <p>4a. Exigir que todas las nuevas políticas en fase de elaboración adopten un enfoque de elaboración de las políticas que reúna una base de datos empíricos completa y prevea consultas con los empleados a todos los niveles.</p>	Director de la PRO, en calidad de presidente del equipo de tareas encargado del ciclo de las política	<p>Recomendación aceptada</p> <p>a) El equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas proporcionará orientaciones acerca de la elaboración de las políticas a los responsables de su contenido.</p>	Febrero de 2021

¹ Por ejemplo, un conjunto de unas 20 políticas coincidiría más o menos con los marcos normativos de otros organismos de las Naciones Unidas.

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA SÍNTESIS DE DATOS EMPÍRICOS Y LECCIONES APRENDIDAS DE LAS EVALUACIONES DE POLÍTICAS DEL PMA (2011-2019)			
Recomendaciones	Dependencias responsables	Respuesta de la dirección y medidas que han de adoptarse	Prioridad y plazo de aplicación
<p>4b. Incluir en la versión revisada del documento sobre la formulación de las políticas (o en una circular del Director Ejecutivo) los requisitos obligatorios para todas las políticas, tales como una base analítica, una visión y una teoría del cambio; definir el posicionamiento respecto de otros agentes, mecanismos de rendición de cuentas y de presentación de informes, un marco de resultados y las necesidades financieras, etc.</p> <p>4c. Solicitar a expertos técnicos y al equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas un examen por expertos homólogos de las nuevas políticas que entren en vigor.</p> <p>4d. Aclarar el conjunto básico de medidas de aplicación que requieren las políticas, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) un plan de aplicación convenido que refleje los distintos niveles de aplicación (Sede, regional, por país); ii) una estrategia de difusión y comunicación, interna y externa; iii) documentos de orientación; iv) una estrategia en materia de financiación y de recursos humanos, y v) un plan de seguimiento y evaluación. 		<p>b) El equipo de tareas examinará el documento de 2011 relativo a la formulación de las políticas² bajo la supervisión del Director de la PRO y de los demás miembros del equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas.</p> <p>c) Se invitará a los responsables del contenido de las políticas que tengan previsto formular nuevas normas a seguir las directrices relativas a la elaboración de políticas y la gestión del ciclo de las políticas. En las directrices del equipo de tareas se establecerá que para poder elaborar nuevas políticas habrá que poseer competencias técnicas especializadas y que será el propio equipo de tareas el encargado de examinar el procedimiento empleado para ello y brindar asesoramiento al respecto.</p> <p>d) El equipo de tareas facilitará a los responsables del contenido de las políticas directrices relativas a un conjunto básico de medidas de aplicación y a los principales factores de éxito para la puesta en marcha de nuevas políticas.</p>	

² Los documentos de la Oficina de Evaluación relativos a las 10 lecciones principales sobre la calidad de las políticas será objeto de revisión a fin de integrar las nuevas enseñanzas que deriven de la presente síntesis y podrá utilizarse como referencia para los requisitos de calidad de las políticas.

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA SÍNTESIS DE DATOS EMPÍRICOS Y LECCIONES APRENDIDAS DE LAS EVALUACIONES DE POLÍTICAS DEL PMA (2011-2019)			
Recomendaciones	Dependencias responsables	Respuesta de la dirección y medidas que han de adoptarse	Prioridad y plazo de aplicación
<p>Recomendación 5</p> <p>Revisar el actual compendio de políticas.</p> <p>Sustituir el actual compendio de políticas que se presenta a la Junta Ejecutiva todos los años con actualizaciones anuales del marco normativo, que también han de remitirse a la Junta. Estas actualizaciones deberían comprender:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ elementos de apreciación cualitativa sobre los progresos realizados, carencias normativas persistentes, etc., prestando especial atención a las cuestiones sistémicas, e ➤ información actualizada sobre los avances respecto de la aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones. 	<p>Director de la PRO, en calidad de presidente del equipo de tareas encargado del ciclo de las políticas</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <p>El Director de la PRO dirigirá la revisión del compendio de políticas que llevarán a cabo los principales responsables del contenido de cada política. Esta revisión requerirá actualizaciones cualitativas en relación con los progresos en la aplicación de las políticas y con las evaluaciones.</p>	<p>Noviembre de 2020</p>
<p>Recomendación 6</p> <p>Revisar los procesos que permiten a la dirección elaborar respuestas de calidad a las evaluaciones y garantizar el seguimiento de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones.</p>	<p>Director de la Dirección de Planificación de las Realizaciones Institucionales (CPP)</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <p>En consulta con todas las partes interesadas, la CPP pondrá en marcha un examen del procedimiento utilizado por la dirección para formular sus respuestas, con el fin de garantizar la elevada calidad de las mismas. Actualmente se están revisando los procedimientos utilizados para hacer el seguimiento de las medidas relacionadas con las recomendaciones derivadas de las evaluaciones, en el marco del desarrollo y puesta en marcha progresiva de un módulo de gestión de problemas dentro de la nueva herramienta de seguimiento de riesgos y recomendaciones institucionales (R2), cuya finalidad es seguir de cerca la aplicación de las recomendaciones y de las medidas conexas, y presentar informes al respecto.</p>	<p>Junio de 2021</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA SÍNTESIS DE DATOS EMPÍRICOS Y LECCIONES APRENDIDAS DE LAS EVALUACIONES DE POLÍTICAS DEL PMA (2011-2019)			
Recomendaciones	Dependencias responsables	Respuesta de la dirección y medidas que han de adoptarse	Prioridad y plazo de aplicación
<p>6a. Realizar una cartografía de los procesos institucionales relativos a las etapas necesarias para la preparación de las respuestas de la dirección a las evaluaciones, entre otras:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ prever mecanismos para comprobar la calidad, la pertinencia y la viabilidad de las medidas de seguimiento propuestas; ➤ garantizar que las cuestiones que requieren un cambio sistémico estén a cargo de distintas dependencias funcionales; ➤ velar por que las respuestas de la dirección a las distintas evaluaciones de las políticas se examinen teniendo en cuenta la necesidad de mantener una coherencia interna, y ➤ determinar plazos adecuados para la elaboración de las respuestas de la dirección. 		<p>a) Los procedimientos operativos se cartografiarán tomando como referencia el procedimiento utilizado actualmente para hacer el seguimiento de las recomendaciones y se revisarán según sea necesario a fin de garantizar el establecimiento de plazos adecuados para elaborar y examinar las respuestas de la dirección. Se garantizará, entre otras cosas, que las medidas de seguimiento propuestas se verifiquen antes de ultimar las respuestas de la dirección para confirmar su pertinencia y viabilidad, que las responsabilidades de las distintas dependencias funcionales estén debidamente definidas y que las respuestas de la dirección conserven su coherencia a nivel institucional. Se invitará al Grupo de Gestión de Alto Nivel a refrendar el resultado de este examen, y las directrices y procedimientos operativos estándar se actualizarán para reflejar los cambios que se hayan introducido.</p>	
<p>6b. Para el seguimiento de las medidas convenidas en respuesta a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones, y teniendo en cuenta el compromiso asumido de reorganizar el sistema institucional de respuestas de la dirección, será necesario:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ incluir normas para la presentación de informes sobre los progresos realizados con respecto a las recomendaciones derivadas de las evaluaciones; ➤ presentar pruebas justificativas y verificarlas; ➤ prever un examen formal de los avances por parte del Comité Directivo Superior (incluidos sistemas que permitan remitir la cuestión a instancias superiores en caso de que las medidas convenidas no se hayan aplicado en medida suficiente), y 		<p>b) La implantación a nivel mundial del módulo de gestión de problemas está programada para septiembre y octubre de 2020. La CPP y la Oficina de Evaluación han colaborado estrechamente con el equipo de la Dirección de Gestión Global de Riesgos (RMR) dedicado al proyecto para garantizar que el módulo haga posible la verificación de los elementos justificativos y el examen y la aprobación por parte del personal directivo superior antes de dar por ultimadas las medidas y recomendaciones. En los materiales de capacitación y orientación se especificarán las normas aplicables para la presentación de información sobre el seguimiento de la aplicación.</p> <p>El examen previsto del procedimiento de elaboración de las respuestas de la dirección tendrá también por objeto</p>	

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES DERIVADAS DE LA SÍNTESIS DE DATOS EMPÍRICOS Y LECCIONES APRENDIDAS DE LAS EVALUACIONES DE POLÍTICAS DEL PMA (2011-2019)			
Recomendaciones	Dependencias responsables	Respuesta de la dirección y medidas que han de adoptarse	Prioridad y plazo de aplicación
<p>➤ presentar informes sobre la marcha de las actividades, entre los cuales una evaluación cuantitativa y un análisis cualitativo de las realizaciones y las carencias.</p>		<p>mejorar la transmisión de información a un nivel jerárquico superior y la supervisión por parte de la dirección de la aplicación de las recomendaciones, con objeto de ofrecer al Grupo de Gestión de Alto Nivel información actualizada que será objeto del examen periódico del Grupo directivo de la función de evaluación.</p> <p>Con la R2, la nueva herramienta de seguimiento de riesgos y recomendaciones institucionales, se mejorará significativamente la capacidad de presentación de informes en términos tanto cualitativos como cuantitativos. Se están estudiando opciones para adaptar los informes a las distintas necesidades y mejorar así la supervisión efectuada por la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países y los informes sobre las realizaciones que se presentan a la Junta.</p>	

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

CPP	Dirección de Planificación de las Realizaciones Institucionales
OPC	Comité de Supervisión y Políticas
PD	Departamento de Elaboración de Programas y Políticas
PRO	Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo