



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: 19 de mayo de 2020

WFP/EB.A/2020/7-C/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 estratégica de la financiación de la labor del PMA (2014-2019)

Antecedentes

1. En el presente documento figura la respuesta de la dirección a las recomendaciones expuestas en el informe resumido de la evaluación estratégica de la financiación de la labor del PMA.
2. La evaluación abarcó el período comprendido entre 2014 y 2019.
3. En ella se formularon ocho recomendaciones.
4. La dirección valora las constataciones de la evaluación y acepta las recomendaciones.
5. En el cuadro recapitulativo que figura a continuación se exponen las medidas que se prevé adoptar y los plazos de aplicación correspondientes.

Coordinadoras del documento:

Sra. U. Klamert
Subdirectora Ejecutiva
Departamento de Asociaciones y Promoción
Tel.: 066513-2005

Sra. C. Feeney
Gerente Ejecutiva Superior
Departamento de Asociaciones y Promoción
Tel.: 066513-6327

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/ plazo de aplicación
<p>Recomendación 1</p> <p>Para elaborar su nuevo plan estratégico el PMA debería adoptar un enfoque de colaboración que le permita formular con claridad y unánimemente todos los aspectos de su mandato y sus prioridades con miras a poner fin al hambre y mejorar la nutrición, y actuar en consecuencia.</p> <p>a) Durante el proceso de elaboración del próximo plan estratégico, así como en el plan propiamente dicho, deberá ofrecerse orientación con respecto al vínculo entre lo que el PMA desea conseguir y sus ambiciones, prioridades y enfoques en materia de financiación.</p>	<p>Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento de Elaboración de Programas y Políticas, con la colaboración de la Oficina del Director Ejecutivo Adjunto y del Comité de Supervisión y Políticas</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <p>a) Según las constataciones iniciales del examen de mitad de período del Plan Estratégico para 2017-2021, llevado a cabo en paralelo a la presente evaluación, a pesar del crecimiento general del PMA, no todos los componentes de su estrategia reciben fondos suficientes; es difícil movilizar los recursos plurianuales no asignados a fines específicos que se necesitan para emprender actividades de fomento de la resiliencia y eliminación de las causas profundas. Sobre el terreno, las oficinas en los países se esfuerzan por encontrar un equilibrio entre la ambición del plan estratégico, que propugna estrategias en los países de carácter transformativo que ayuden a los países a avanzar hacia el objetivo del Hambre Cero, y la retroalimentación que reciben en relación con las actividades que suscitan el interés de los donantes.</p>	<p>Noviembre de 2020 o la fecha de aprobación del próximo plan estratégico, en caso de que se aplase</p>
<p>b) El próximo plan estratégico debería:</p> <ul style="list-style-type: none"> Hacer hincapié en la importancia de que el PMA mantenga la capacidad de intervenir en todos los tipos de emergencias y aumentar la financiación conexa fijando objetivos para financiar las cuestiones de preparación, las medidas preventivas y la intervención, en particular en contextos a los que se presta menos atención. Elaborar nuevos enfoques de asociación en situaciones de crisis prolongada y con fines de fomento de la resiliencia, en particular con instituciones financieras internacionales en países de ingreso mediano, a fin de poner de relieve los requisitos operacionales y de financiación de la labor del PMA en cuanto al nexo entre la acción humanitaria, la asistencia para el desarrollo y la consolidación de la paz. Incluir un texto explicativo coherente y global de las contribuciones del PMA al desarrollo sostenible y de las correspondientes ambiciones en materia de financiación, dando cabida a los adelantos en distintos enfoques de programación. 		<p>b) Para preparar su próximo plan estratégico, el PMA emprenderá un amplio proceso consultivo con las partes interesadas, como donantes, Gobiernos anfitriones y otros Estados Miembros asociados. El plan insistirá en la importancia de mantener la capacidad de intervención en situaciones de emergencia y describirá la función que el PMA debe desempeñar en el ámbito del desarrollo sostenible, reafirmando así la amplitud de su mandato. También se hará hincapié en las estrategias de asociación dirigidas a obtener financiación suficiente para la plena ejecución del plan estratégico. Con este fin habrá que prestar mayor apoyo a las oficinas en los países para elaborar y ejecutar planes estratégicos para los países de carácter transformativo que se estructuren en torno al triple nexo de la acción humanitaria, la consolidación de la paz y las actividades de desarrollo.</p>	

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/ plazo de aplicación
<p>Recomendación 2</p> <p>El PMA debería fortalecer la fundamentación de la financiación de su labor destinada a cambiar la vida de las personas y la de sus iniciativas de ámbito nacional para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Con dicho fin, debería:</p> <p>a) Elaborar un plan consolidado y un enfoque a fin de acceder a financiación para el desarrollo dentro de los cuales se expongan con claridad las posibles fuentes y requisitos e investigar posibles modelos de financiación esencialmente distintos.</p>	<p>Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento de Asociaciones y Promoción, con la colaboración del Departamento de Elaboración de Programas y Políticas, los despachos regionales y las oficinas en los países</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <p>a) El PMA solo podrá avanzar a largo plazo en su labor principal centrada en los ODS 2 y 17 si consigue integrar estos objetivos en el apoyo más amplio que presta a la Agenda 2030 y a las prioridades nacionales conexas en materia de desarrollo. El PMA ha elaborado una oferta de actividades de desarrollo adaptada que vincula el valor agregado que él aporta con las iniciativas impulsadas por los Gobiernos para hacer frente a las causas profundas y tratar de dar cumplimiento a un mayor número de ODS. Este enfoque basado en carteras, acompañado de un conjunto de 10 actividades de desarrollo al que puede recurrirse para prestar apoyo a las inversiones nacionales, facilitará la colaboración con los Gobiernos, las instituciones financieras internacionales y otros asociados para el desarrollo. Para complementar esta oferta de actividades de desarrollo, el PMA sigue analizando las posibilidades de colaborar con las instituciones financieras internacionales y ofrecer orientaciones al respecto, así como de aprovechar modelos de financiación alternativos que permitan financiar sus operaciones. Estos esfuerzos no dejarán de ajustarse a las realidades operacionales y a la capacidad del PMA para ejecutar sus programas y aplicar sus políticas. El Departamento de Asociaciones y Promoción está colaborando con el Departamento de Elaboración de Programas y Políticas para demostrar la manera en que las necesidades de los programas relacionadas con el desarrollo se corresponden con las posibilidades de financiación del desarrollo. Facilita esta labor la iniciativa institucional de importancia fundamental orientada a apoyar los programas y las asociaciones.</p>	<p>Febrero de 2021</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/plazo de aplicación
<p>b) Invertir en la capacidad institucional necesaria para definir mejor su posición y estrechar las asociaciones con financiadores del desarrollo y tomar parte en foros de desarrollo en los planos mundial, así como regional y nacional, en particular intensificando la inversión en asesoramiento sobre políticas, generación de pruebas y fortalecimiento de la capacidad.</p> <p>c) Definir claramente su ambición en cuanto a sus funciones de intermediario directo para la financiación del desarrollo a favor de asociados nacionales, en consonancia con el resultado estratégico 7 y la meta 3 del ODS 17, y en cuanto a la institucionalización del enfoque, en particular mediante métodos que permitan documentar sus contribuciones a los resultados indirectos de esas asociaciones, financiar este elemento de su labor y dar seguimiento a los fondos previstos y efectivos.</p>		<p>b) La Dirección de Asociaciones Estratégicas, establecida en 2019 con cargo a fondos extrapresupuestarios, proporciona orientación intelectual en relación con las oportunidades de financiación del desarrollo, así como orientación y apoyo al respecto, haciendo hincapié en las instituciones financieras internacionales y en la armonización con los planes nacionales. De ahora en adelante será importante consolidar estos avances e intensificar la participación en foros de desarrollo de ámbito mundial. Además, debe darse prioridad a la producción de datos probatorios y a establecer orientaciones normativas, sin dejar de prestar apoyo al fortalecimiento de la capacidad del personal del PMA y de sus asociados. El PMA procurará integrar la Dirección de Asociaciones Estratégicas en el presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (presupuesto AAP) para tratar de que la misma disponga de recursos apropiados a largo plazo para suministrar a las oficinas en los países y los despachos regionales análisis, orientación y apoyo que necesitan, en particular apoyo al fortalecimiento de la capacidad para que el PMA pueda tomar parte en diálogos sobre el desarrollo y armonizar sus actividades con las prioridades de financiación nacionales.</p> <p>c) El PMA ha definido la manera de armonizar su cartera de actividades de desarrollo con las prioridades nacionales de financiación del desarrollo en aras de la consecución de los ODS y para ello ha elaborado un conjunto de 10 actividades de desarrollo. En las estrategias de colaboración del PMA con instituciones específicas se describe la manera en que debería mejorar su colaboración con las instituciones financieras internacionales, los bancos multilaterales de desarrollo y destacados organismos donantes bilaterales. Junto con el apoyo prestado actualmente a determinados Gobiernos con fines de preparación y ejecución de proyectos, estas iniciativas dan prueba de que el PMA ha institucionalizado su ambición de salvar vidas humanas y de la forma en que esa ambición podría financiarse para prestar apoyo a la labor centrada en las prioridades de desarrollo de los países sin dejar de avanzar en el cumplimiento del ODS 2. Gracias a una mejor comprensión de los modelos de financiación y de los</p>	

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/plazo de aplicación
		ciclos de los proyectos, el PMA está mejorando el seguimiento de los fondos previstos y efectivos. Respecto de su ambición de movilizar recursos por cuenta de asociados nacionales con el fin de garantizar la financiación directa de las actividades de desarrollo, en consonancia con su resultado estratégico 7 y con la meta 3 del ODS 17, el PMA se centrará en la manera de documentar sus contribuciones a los resultados indirectos de las asociaciones.	
<p>Recomendación 3</p> <p>El PMA debería seguir investigando y aplicando exhaustivamente estrategias de diversificación de sus fuentes de financiación e invirtiendo en ellas. En particular, debería:</p> <p>a) Garantizar un apoyo integral y sostenido en forma de liderazgo y gobernanza para la aplicación de la nueva estrategia relativa al sector privado, por ejemplo armonizando la labor de promoción comercial con planes detallados de aplicación de la gestión y planteándose metas más ambiciosas sobre la base de las realizaciones comprobadas.</p>	Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento de Asociaciones y Promoción, con apoyo del Director de la Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos y en colaboración con las oficinas de la Sede mundial del PMA, los despachos regionales y las oficinas en los países	<p>Recomendación aceptada</p> <p>a) La Dirección de Asociaciones Privadas y Movilización de Fondos potenciará al máximo en 2020 la inversión prevista por el PMA para incrementar los ingresos procedentes de donaciones de particulares gracias a los 13,1 millones de dólares EE.UU. asignados en virtud de una iniciativa institucional de importancia fundamental, con la que en 2021 se prevé invertir otros 22,1 millones de dólares. Esos recursos se asignarán para conseguir el máximo rendimiento a largo plazo, y se seguirán ensayando diversos canales, en particular las organizaciones de amigos, como los Amigos del PMA en los Estados Unidos de América. En respuesta a la crisis de la COVID-19, la inversión se adelantará para aumentar al máximo los resultados en 2020. Si los resultados de las actividades de movilización de fondos siguen superando las metas acordadas para los indicadores clave de las realizaciones, el PMA propondrá adelantar la inversión y fijar metas más ambiciosas para los ingresos previstos. Los planes de ejecución elaborados en el primer trimestre de 2020 se revisarán o actualizarán cada semestre o, de ser preciso, con mayor frecuencia. Se elaborarán informes trimestrales dirigidos al personal directivo superior, además de informes mensuales sobre el rendimiento e informes semanales de seguimiento de las actividades para garantizar que los resultados se ajusten a lo previsto.</p>	Septiembre de 2020

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/ plazo de aplicación
<p>b) Elaborar una estrategia y una estructura adecuadas y asignar recursos para llevar a cabo iniciativas más dinámicas dirigidas a obtener financiación innovadora.</p> <p>c) Estrechar los contactos con otras organizaciones de las Naciones Unidas para aprovechar las oportunidades de programación y movilización de recursos conjuntas, en particular mediante solicitudes conjuntas de financiación común de actividades humanitarias y orientadas al desarrollo.</p>		<p>b) Una propuesta de inversión en nuevas iniciativas innovadoras de financiación para mejorar la capacidad institucional recibió fondos del Comité de Asignación Estratégica de Recursos a principios de 2020. Se ha creado un comité directivo intersectorial para definir la estrategia del PMA en materia de financiación innovadora, investigar esferas programáticas y temáticas y establecer prioridades entre ellas, determinar oportunidades de movilización de recursos y elaborar y ensayar mecanismos de financiación. La iniciativa de financiación innovadora está codirigida por el Departamento de Gestión de Recursos, el Departamento de Asociaciones y Promoción y el Departamento de Elaboración de Programas y Políticas, en plena consonancia con la iniciativa institucional de importancia fundamental orientada a apoyar los programas y las asociaciones.</p> <p>c) En el marco de la iniciativa orientada a apoyar los programas y las asociaciones, el PMA se propone invertir en una estrategia exploratoria de cooperación con diversas entidades asociadas de las Naciones Unidas que permitirá determinar oportunidades y estrategias de colaboración para la programación y la movilización de recursos y pondrá de manifiesto posibles ámbitos de solapamiento y complementariedad. El apoyo prestado a las oficinas en los países para las solicitudes de financiación para los ODS ha culminado en la financiación efectiva de varios proyectos. Tras la aparición de la COVID-19 se han presentado varias propuestas conjuntas a la Oficina de los Fondos Fiduciarios de Asociados Múltiples del Secretario General de las Naciones Unidas, entre las que cabe citar una junto al Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).</p>	

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/plazo de aplicación
<p>Recomendación 4</p> <p>El PMA debería aumentar y sostener las inversiones institucionales en personal esencial encargado de la movilización de recursos y de las comunicaciones, la promoción comercial y la sensibilización, a fin de potenciar al máximo su capacidad de mantener la financiación actual y obtener financiación suficiente y más diversificada, flexible y previsible. Con dicho fin, debería:</p> <p>a) Elaborar estrategias y mecanismos de financiación en el ámbito de los recursos humanos con respecto a las funciones de asociación, presentación de informes, comunicaciones, sensibilización y promoción comercial en todos los niveles del organismo.</p> <p>b) Invertir en la plantilla de contratación nacional encargada de las funciones de asociación y en personal especializado con conocimientos técnicos en financiación innovadora, promoción comercial y sensibilización, cuestiones temáticas y transversales y elaboración de propuestas.</p>	<p>Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento de Asociaciones y Promoción, con la colaboración del Departamento de Gestión de Recursos y, en particular, la Dirección de Recursos Humanos, la Oficina del Director Ejecutivo Adjunto y el Departamento de Elaboración de Programas y Políticas</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <p>a) Recientemente se ha designado un coordinador de la dotación de personal a tiempo completo para el Departamento de Asociaciones y Promoción y la Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial; el titular del puesto colabora con la Dirección de Recursos Humanos en la elaboración de enfoques para las funciones de movilización de recursos, comunicaciones, promoción comercial y sensibilización. Se ha asumido el compromiso de financiar en lo posible estas funciones.</p> <p>b) Junto con los instrumentos y la capacitación disponibles actualmente, los nuevos análisis y orientaciones de la Sede sobre el establecimiento de nuevas asociaciones contribuirán a desarrollar las capacidades. El Departamento de Asociaciones y Promoción y el Departamento de Elaboración de Programas y Políticas estudiarán junto con los coordinadores de la dotación de personal la manera en que ello puede contribuir a la planificación de las perspectivas profesionales de los oficiales encargados de los programas y las asociaciones, así como de los oficiales nacionales, y a la contratación de personal especializado cuando se detecten carencias.</p>	<p>Junio de 2021</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/ plazo de aplicación
<p>Recomendación 5</p> <p>El PMA debería reforzar su capacidad institucional invirtiendo en los instrumentos, productos, procesos y protocolos necesarios para mejorar los servicios relacionados con la financiación. Con dicho fin, debería:</p> <p>a) Instituir procesos y protocolos de coordinación para relacionarse con los donantes y registrar información sobre los donantes y las oportunidades en la plataforma Salesforce dejando claras las funciones y las responsabilidades, a fin de adoptar un enfoque disciplinado para presentar las prioridades institucionales de financiación.</p>	<p>Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento de Asociaciones y Promoción, con la colaboración de las oficinas de la Sede mundial, los despachos regionales y las oficinas en los países</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <p>a) El PMA está optimizando su capacidad de movilización de recursos adaptando sus procesos y normas operacionales a la evolución de las necesidades. Para ello ha delineado un proyecto de marco de alto nivel en el que se indican las funciones y responsabilidades para un enfoque armonizado de financiación de su plan estratégico y sus necesidades prioritarias. El PMA también hará todo lo posible por que Salesforce, su herramienta institucional de información y previsiones sobre los donantes, esté operativa, junto con las orientaciones sobre su uso. Esta herramienta permitirá la adopción de un enfoque más sistemático en materia de movilización institucional de recursos acogiendo información pertinente para los asociados aportada por todos los interlocutores del PMA y disponible en todos sus niveles y todas sus esferas funcionales. Un comité directivo multidisciplinario de alto nivel del PMA se encarga de la supervisión y la orientación en el ámbito de Salesforce.</p>	<p>Junio de 2021 (Se propone este plazo en lugar del de diciembre de 2020 que figura en el informe resumido de la evaluación).</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/ plazo de aplicación
<p>b) Elaborar instrumentos e iniciativas de comunicación, sensibilización y promoción comercial a partir de pruebas de la eficacia de los programas, incluida una comunicación más eficaz del valor añadido que aporta la labor del PMA al margen de las intervenciones de emergencia.</p> <p>c) Fortalecer la supervisión de la gestión de los requisitos de cumplimiento con respecto a las donaciones por parte de las oficinas en los países, con apoyo de la Sede, los despachos regionales y las oficinas de la Sede mundial.</p>		<p>b) El PMA sostendrá y reforzará sus capacidades e inversiones en ámbitos de promoción donde haya que recopilar conocimientos, datos y pruebas que utilizar para influir en determinados responsables de formular las políticas, instancias decisorias y donantes. Además, elaborará productos sobre temas específicos y organizará campañas para crear conciencia sobre el PMA y posicionarlo ante el público general y los principales interlocutores utilizando elementos probatorios para demostrar su impacto. Para ello se emplearán una estrategia y un plan de trabajo de promoción y comunicación conjuntos elaborados por el Departamento de Asociaciones y Promoción y el Departamento de Elaboración de Programas y Políticas, en el que se definirán las inversiones y las capacidades necesarias para facilitar la movilización de fondos y el cambio normativo. Además, seguirá haciéndose hincapié en la valorización de la imagen del PMA, labor que impulsará la Dirección de Comunicación, Sensibilización y Promoción Comercial; el plan de trabajo en esta esfera consistirá en determinar las prioridades temáticas, analizar las audiencias, elaborar indicadores clave de las realizaciones, determinar oportunidades de divulgación y crear productos estratégicos, como campañas y publicaciones.</p> <p>c) El Departamento de Gestión de Recursos determinó en 2019 la necesidad de contar con un proceso mejorado de gestión de las donaciones de principio a fin para optimizar las funciones de transacción y comprensión de las operaciones y mejorar el valor añadido de los datos institucionales gestionados actualmente por el Jefe de Finanzas. En enero de 2020 se puso en marcha una línea de trabajo específica centrada en el proceso de gestión de las donaciones de principio a fin con el apoyo de The Boston Consulting Group y de la Dependencia de Planificación de las Realizaciones Institucionales, la Dirección de Finanzas y la Dirección de Asociaciones Públicas y Movilización de Recursos, con el objeto de simplificar el proceso de gestión de las donaciones para incrementar su eficiencia, reducir su complejidad y aclarar las funciones y responsabilidades del personal que trabaja en las oficinas en los</p>	

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/plazo de aplicación
		<p>países, los despachos regionales y la Sede. Está previsto implantar a principios de 2021 un procedimiento institucional simplificado y eficiente de gestión de las donaciones para mejorar los procedimientos actuales. Entre las otras actividades en curso cabe destacar las siguientes:</p> <p>Oficinas en los países: Desde la aplicación de la hoja de ruta integrada, se ha alentado a todas las oficinas en los países a que celebren reuniones mensuales de sus comités de gestión de recursos para examinar las cuestiones relativas a los recursos, como las donaciones entrantes y las condiciones con que quizás se hayan concedido.</p> <p>Despachos regionales: Los despachos regionales, en su calidad de primera línea de defensa, transmiten todos los meses a sus oficinas en los países los informes que elaboran en el marco de sus actividades de supervisión. Estos informes comprenden un análisis de los recursos en los distintos niveles del presupuesto de la cartera de proyectos en el país, en el que casi siempre se señalan expresamente los problemas relativos a las donaciones, como las contribuciones que van a vencer. Muchos despachos regionales también han establecido comités regionales de gestión de recursos donde se examinan los análisis regionales y se formulan recomendaciones de cuyo seguimiento se ocupan las oficinas en los países y la Sede, según proceda. Las oficinas en los países deben responder a los problemas que se les señalan confirmando que están adoptando medidas para garantizar un uso óptimo de todos los recursos disponibles. El examen de la gestión de las donaciones seguirá figurando sistemáticamente en el programa de todas las misiones de apoyo y supervisión que los equipos regionales formados por oficiales de presupuesto y programación llevan a cabo en las oficinas en los países.</p> <p>Sede: La Dirección de Presupuesto y Programación se encarga, en colaboración con el Departamento de Asociaciones y Promoción, de velar por que se haga uso de cada donación respetando las restricciones impuestas por los donantes. Para ayudar a las oficinas</p>	

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/plazo de aplicación
		<p>en los países a cumplir esas condiciones, el formulario sobre la paridad de importación se ha automatizado y en él figuran las condiciones que deberán tener en cuenta los oficiales de presupuesto y programación de las oficinas en los países al preparar las solicitudes de programación. De ese modo se consigue que estas solicitudes se ajusten desde el principio a las expectativas de los donantes.</p> <p>Desde que se implementó la hoja de ruta integrada se han publicado diversos informes en el portal IRM Analytics, algunos de los cuales dedicados a la gestión de las donaciones. Los usuarios de todo el Programa pueden acceder a información sobre las modalidades de registro de las donaciones y, en particular, sobre sus períodos de validez y la posibilidad de utilizarlas con fines de prefinanciación. Se han celebrado talleres regionales anuales para dar a conocer al personal distintas funciones relacionadas con el nuevo marco y examinar los problemas de gestión de los recursos relacionados con los presupuestos, los fondos, las donaciones y la gestión de la cadena de suministro. La Dirección de Presupuesto y Programación ha creado un comité de gestión de recursos que se encargará de estas cuestiones a escala mundial. También se prevé actualizar todas las orientaciones y los manuales disponibles para incorporar los cambios introducidos a raíz de la aplicación de la hoja de ruta integrada.</p>	
d) Mantener niveles altos de participación en los procesos y foros humanitarios y de desarrollo de ámbito mundial para exponer las contribuciones y los compromisos del PMA y seguir colaborando con los donantes en la defensa de una financiación suficiente, previsible y flexible acompañada de exigencias razonables en materia de informes y cumplimiento.		d) El PMA toma parte activa en foros humanitarios y de desarrollo para contribuir a los debates y comprender las prioridades y expectativas de los Gobiernos. En ese contexto, el PMA pone de manifiesto sistemáticamente la importancia que reviste para él una financiación suficiente, previsible y flexible para estar en condiciones de intervenir rápida y apropiadamente en el momento y el lugar en que las necesidades sean más apremiantes. En el diálogo que mantiene con sus asociados, el PMA también promueve la financiación plurianual como destacado factor que contribuye a la sostenibilidad de los programas y la continuidad de las operaciones.	

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/ plazo de aplicación
<p>Recomendación 6</p> <p>El PMA debería redoblar los esfuerzos por hacer realidad sus ambiciones en materia de planificación, rendición de cuentas, transparencia y gestión de recursos que se contemplan en distintos componentes de la hoja de ruta integrada. Con dicho fin, debería:</p> <p>a) Perseverar en el proceso de armonizar los ciclos de planificación de los planes estratégicos para los países (PEP) con los procesos del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y de prestar apoyo al diseño de la siguiente generación de PEP para velar por que estos sean coherentes, tengan base empírica y coincidan con los objetivos de desarrollo y las prioridades de financiación de ámbito nacional y por que den cabida a consideraciones en materia de movilización de recursos y asociaciones.</p>	<p>Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento de Elaboración de Programas y Políticas, con la cooperación de la Dirección de Presupuesto y Programación, la Dependencia de Gestión de las Realizaciones y Rendición de Cuentas, la Dirección de Relaciones con el Sistema de las Naciones Unidas y de Colaboración Multilateral, los despachos regionales y las oficinas en los países</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <p>a) El PMA está armonizando el contenido y los ciclos de los PEP de segunda generación con los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. Estos PEP se basarán en el volumen creciente de datos probatorios procedentes de las evaluaciones del PMA. Para contribuir a alcanzar las metas de los ODS a nivel nacional y abordar las carencias detectadas mediante el proceso mejorado de análisis común sobre los países de las Naciones Unidas, los PEP de segunda generación impulsarán la colaboración entre organismos mediante evaluaciones conjuntas y una programación común, en particular junto con los otros organismos con sede en Roma y otros interesados en la seguridad alimentaria y la nutrición, como el UNICEF. Los planes de trabajo conjuntos de los Marcos de Cooperación irán acompañados de marcos de financiación anuales que tendrán en cuenta el entorno de financiación de los ODS a nivel nacional.</p>	<p>Junio de 2021</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/plazo de aplicación
b) Determinar la manera en que las metas de los PEP en materia de resiliencia y desarrollo queden reflejadas en los objetivos, las ambiciones y las comunicaciones de ámbito mundial respecto de la movilización de recursos.		b) A la vez que mantendrá su capacidad de intervención en situaciones de emergencia para atender las necesidades de ayuda humanitaria, el PMA se propone reducir gradualmente esas necesidades abogando en pro de contribuciones que le permitan intensificar sus actividades de fomento de la resiliencia para salvaguardar los progresos realizados gracias a las intervenciones humanitarias y fortalecer los sistemas y las políticas nacionales con el fin de facilitar el ulterior traspaso de sus operaciones a los programas nacionales. El proceso de elaboración del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible brinda al PMA la oportunidad de subrayar lo que él puede ofrecer en la esfera del desarrollo y velar por que sus actividades en esta esfera formen parte de los Marcos de Cooperación y de los planes de trabajo comunes. Además de los fondos mancomunados y de las labores de promoción previstas en los Marcos de Cooperación, el PMA intensifica su actividad de sensibilización ante los Gobiernos, las instituciones financieras internacionales y los fondos mundiales en ámbitos como el cambio climático, la educación y el VIH/sida en el marco de su labor dirigida a cambiar la vida de las personas. Los PEP se seguirán revisando para velar por que en los programas de trabajo propuestos (así como en las metas en materia de resiliencia y desarrollo) se indique el volumen de financiación previsto en las oficinas en los países. Las necesidades de cada oficina en el país y las necesidades globales sirven de base para la labor del Departamento de Asociaciones y Promoción encaminada a obtener fondos para las actividades de fomento de la resiliencia y desarrollo.	

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/plazo de aplicación
<p>c) Seguir ocupándose de elaborar instrumentos y orientación a fin de demostrar la relación entre los recursos y los resultados, definiendo mejor los indicadores institucionales, midiendo los resultados transversales (en particular en materia de igualdad de género y resiliencia) y reduciendo al mínimo los efectos opacos de la combinación de actividades de distintas categorías.</p> <p>d) Examinar los problemas que encuentra la flexibilidad en la gestión de los recursos en las oficinas en los países como consecuencia de la asignación de financiación a actividades específicas, empleando para ello las enseñanzas extraídas de los PEP de primera generación, y facilitar orientación para la siguiente generación de PEP.</p> <p>e) Examinar la orientación y la práctica en cuanto a la presentación de informes especializados a los donantes, así como los enfoques de presupuestación conexos, e incorporar información en Salesforce para que los costos de seguimiento y presentación de informes aparezcan en los presupuestos.</p>		<p>c) El PMA llevará más lejos su iniciativa de vinculación de los recursos con los resultados, con la cual se pretende mejorar la manera en que el organismo pone en relación los recursos financieros con las realizaciones, indicando los progresos en función de las bases de referencia y las metas de los PEP y presentando los datos sobre los recursos junto a los datos sobre los resultados. El examen de mitad de período del Marco de resultados institucionales actual ofrecerá nuevas ideas sobre los indicadores y las orientaciones necesarias. Estas iniciativas, sumadas a las directrices sobre los PEP aparecidas en enero de 2020, contribuirán a paliar el déficit de transparencia derivado de la combinación de actividades de distintas categorías.</p> <p>d) El PMA ha entablado un diálogo con los donantes para demostrar los aumentos de eficiencia que puedan obtenerse cuando las contribuciones son flexibles. El PMA documentará las dificultades que plantea la asignación de financiación a actividades específicas durante el examen en curso de las enseñanzas extraídas de los PEP, lo cual servirá de base para los ajustes que deban hacerse en sus actividades de movilización de los donantes.</p> <p>e) La mayoría de los donantes del PMA admite los informes anuales sobre los países a efectos de comunicación y rendición de cuentas. Sin embargo, algunos exigen informes financieros especiales consonantes con sus propios marcos reglamentarios. El PMA presenta estos informes conforme a lo previsto en los acuerdos concertados con los donantes. Además, en 2019 publicó unas directrices internas en las que se describe el mecanismo aplicable para recuperar los costos que supone la preparación de esos informes financieros especiales. Sin embargo, los donantes también solicitan puntualmente a las oficinas en los países informes descriptivos y financieros que no están previstos en sus acuerdos con el PMA. Por tanto, las oficinas en los países necesitan recursos adicionales para sufragar el costo derivado de reunir los datos necesarios para preparar y presentar estos informes puntuales.</p>	

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/plazo de aplicación
		El PMA está ampliando su base de donantes y forjando alianzas con donantes que no pertenecen a la esfera humanitaria. Cabe esperar que, por lo menos, parte de estos donantes nuevos acepten, a efectos de comunicación, los informes anuales sobre los países cuando conozcan mejor al PMA, en lugar de imponerle sus propios formatos de informe. Con este fin, el PMA seguirá dando a conocer a los donantes la estructura normal de su cartera de proyectos en los países y sus capacidades de presentación de informes. También revisará las orientaciones vigentes y, de ser necesario, publicará nuevas pautas para que las oficinas en los países solo convengan en presentar informes puntuales adicionales tras verificar junto con los oficiales encargados de las asociaciones que las solicitudes de presentación de esos informes se ajustan a los acuerdos concertados por el PMA con los donantes; para atender las solicitudes de presentación de informes se ha establecido un sistema normalizado puntuales que incluye un mecanismo de recuperación de los costos, una indicación de las consecuencias presupuestaria y los datos esenciales pertinente extraídos de Salesforce para ofrecer a las oficinas en los países más información y orientaciones.	
<p>Recomendación 7</p> <p>El PMA debería mejorar la eficacia de sus procedimientos institucionales de asignación de recursos y de las decisiones conexas para facilitar una fijación de prioridades constante, transparente y oportuna que satisfaga sus necesidades estratégicas. Con dicho fin, debería:</p> <p>a) Invertir en la implementación rigurosa del proceso de presupuestación estratégica ascendente, en el marco del cual deberán tenerse en cuenta todos los costos y funciones de la Sede y de los despachos regionales, con inclusión de las cuentas especiales y los fondos fiduciarios.</p>	Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento de Gestión de Recursos, con la colaboración del Jefe de Gabinete y el Director Ejecutivo Adjunto	<p>Recomendación aceptada</p> <p>a) Está previsto que el proceso de presupuestación estratégica ascendente comience a mediados de mayo bajo la dirección de la Oficina del Director Ejecutivo. La Dirección de Presupuesto y Programación prestará el apoyo necesario durante todo el proceso.</p>	Septiembre de 2021

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/plazo de aplicación
<p>b) Elaborar un mecanismo para articular la relación entre la jerarquía de prioridades institucionales y la asignación de recursos procedentes de todas las fuentes de financiación en el marco de la preparación del plan de gestión anual.</p> <p>c) Suministrar al personal y a la dirección información transparente y oportuna sobre las decisiones de asignación de recursos adoptadas por el Comité de Asignación Estratégica de Recursos y la justificación de las prioridades establecidas.</p> <p>d) Seguir adoptando oportunamente decisiones sobre las propuestas de inversión (puestas en marcha en 2020) a fin de contar con suficiente tiempo para su aplicación.</p> <p>e) Elaborar un sistema de seguimiento y notificación del uso de los recursos asignados a las iniciativas institucionales de importancia fundamental y otras propuestas de inversión y velar por que se haga uso de esta información sobre las realizaciones cuando más adelante se adopten decisiones de financiación.</p> <p>f) Presentar a la Junta Ejecutiva un análisis detallado de las consecuencias de una tasa de los costos de apoyo indirecto desprovista de flexibilidad, teniendo en cuenta las deliberaciones mantenidas en todo el sistema respecto de las prácticas de armonización y consideraciones relativas a la competencia y la asociación a fin de que la Junta pueda presentar observaciones más estructuradas sobre las propuestas de flexibilidad de los costos de apoyo indirecto.</p>		<p>b) La Dirección de Presupuesto y Programación, en calidad de secretaria del Comité de Asignación Estratégica de Recursos, está preparando unos criterios para establecer prioridades en la asignación de fondos a las iniciativas institucionales. Las prioridades establecidas servirán de base para la preparación del plan de gestión anual.</p> <p>c) El Comité de Asignación Estratégica de Recursos ha aprobado nuevos criterios cuantitativos y cualitativos para el establecimiento de prioridades en la asignación de fondos multilaterales a las actividades de intervención ante crisis, fomento de la resiliencia y eliminación de las causas profundas. Las directrices sobre la metodología utilizada se han publicado en el repositorio <i>Team space</i> y se hallan a disposición de las direcciones de la Sede competentes y los despachos regionales. En ese mismo repositorio pueden consultarse todas las notas y las actas de las reuniones del Comité de Asignación Estratégica de Recursos.</p> <p>d) El Comité de Asignación Estratégica de Recursos se propone seguir adoptando oportunamente decisiones sobre las propuestas de inversión a fin de dejar tiempo suficiente para su ejecución.</p> <p>e) Se ha creado la plataforma <i>Tagetik</i> para facilitar el seguimiento y la presentación de informes en relación con todas las actividades extrapresupuestarias (incluidas las iniciativas institucionales de importancia fundamental y las propuestas de inversión). La Dirección de Presupuesto y Programación ha preparado informes adicionales para el seguimiento de la ejecución del presupuesto de estas iniciativas.</p> <p>f) La Dirección de Presupuesto y Programación ha redactado un proyecto de documento conceptual detallado que servirá de base para las deliberaciones con la Junta Ejecutiva.</p>	

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FINANCIACIÓN DE LA LABOR DEL PMA (2014-2019)			
Recomendaciones	Instancias responsables	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas o por adoptar	Prioridad/plazo de aplicación
<p>Recomendación 8</p> <p>El PMA debería fortalecer sus mecanismos de prefinanciación para que gracias a ellos se puedan obtener recursos previsibles y oportunos para el conjunto de la labor del PMA, incluidas actividades de emergencia (preparación, medidas preventivas e intervención), resiliencia y desarrollo. Con dicho fin, debería:</p> <p>a) Velar por que se disponga de recursos internos para la puesta en marcha de actividades de fomento de la resiliencia y el desarrollo hasta que pueda aprovecharse y mantenerse financiación externa adicional, teniendo en cuenta que el acceso a financiación externa para la labor centrada en el desarrollo lleva más tiempo.</p> <p>b) Ultimar el examen de la Cuenta de Respuesta Inmediata y considerar la posibilidad de establecer un único mecanismo de prefinanciación para emergencias consolidado, dotado de fondos con regularidad y que abarque plenamente la labor del PMA en materia de preparación, medidas preventivas e intervención en emergencias, así como las necesidades de prefinanciación de los servicios comunes previstos en su mandato.</p> <p>c) Formular opciones para facilitar prefinanciación con fines de puesta en marcha de servicios comunes que el PMA debe prestar con arreglo a su mandato.</p>	<p>Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento de Gestión de Recursos, con la colaboración de la Oficina del Director Ejecutivo Adjunto y el Departamento de Elaboración de Programas y Políticas</p>	<p>Recomendación aceptada</p> <p>a) El Comité de Asignación Estratégica de Recursos acordó poner a prueba en 2020 la asignación temprana de fondos multilaterales a actividades de fomento de la resiliencia y eliminación de las causas profundas. Esta iniciativa experimental, basada en nuevos criterios elaborados conjuntamente por la Dirección de Presupuesto y Programación y el Departamento de Elaboración de Programas y Políticas, prevé la asignación extraordinaria de fondos multilaterales a principios de año, lo que debería tener efectos a largo plazo en las actividades.</p> <p>b) La Dirección de Presupuesto y Programación y la Dirección de Operaciones de Emergencia llevarán a cabo un examen conjunto de la prefinanciación de las actividades de preparación. La Dirección de Presupuesto y Programación también evaluará los demás mecanismos de prefinanciación para velar por que su alcance y su límite máximo se ajusten a la evolución de las necesidades operacionales. En lo que respecta a la Cuenta de Respuesta Inmediata, se definirá un modelo sostenible de reposición en consulta con el Equipo Directivo.</p> <p>c) El PMA realizará un examen para determinar la necesidad de prefinanciación para la puesta en marcha de los servicios comunes que debe prestar con arreglo a su mandato. Las opciones factibles se estudiarán y se presentarán al Comité de Asignación Estratégica de Recursos para que las refrende.</p>	<p>Febrero de 2021</p>

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

AAP	presupuesto administrativo y de apoyo a los programas
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
PEP	plan estratégico para el país
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia