

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Roma, 9 y 10 de febrero de 2015

INFORMES DE EVALUACIÓN

Tema 5 del programa

Para examen

S

Distribución: GENERAL

WFP/EB.1/2015/5-A/Add.1

9 enero 2015

ORIGINAL: INGLÉS

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA RELATIVA A LAS TRANSFERENCIAS DE EFECTIVO Y CUPONES (2008-2014)

Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio web del PMA
(<http://executiveboard.wfp.org>).

NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva para su examen.

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse a los funcionarios del PMA encargados de la coordinación del documento, que se indican a continuación, de ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Director, RMP*: Sr. C. Kaye Tel.: 066513-2197

Asesor de Programas, RMPP**: Sr. C. Martino Tel.: 066513-3576

Para cualquier información sobre la disponibilidad de los documentos destinados a la Junta Ejecutiva, sírvase dirigirse a la Dependencia de Servicios de Conferencias (tel.: 066513-2645).

* Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones

** Subdirección de Gestión de las Realizaciones y Presentación de Informes

ANTECEDENTES

1. En este documento figura la respuesta de la dirección a las recomendaciones de la evaluación de la política de 2008 del PMA relativa a las transferencias de efectivo y cupones (EyC). La evaluación, que abarcó el período 2008-2014, se centró en la calidad general de la política, sus resultados en cuanto a la eficacia y la eficiencia y los factores que influyen en su aplicación.
2. La dirección observa con satisfacción que, en general, se determinó que la política y su marco de aplicación son pertinentes para la labor del PMA y son más avanzados que los de otros organismos humanitarios. El objetivo primordial de la política se logró estableciendo procedimientos para autorizar el uso de las transferencias de EyC en el PMA a fin de satisfacer las necesidades específicas de cada contexto. Entre los factores que influyen en los resultados de la política y apoyan el creciente uso de dichas transferencias figuran las inversiones considerables en la elaboración de herramientas y orientaciones, el apoyo del personal directivo y el proceso general de cambio institucional.
3. Sin embargo, se determinó que la gestión del cambio del enfoque operacional necesario para aplicar la política era deficiente, en parte por la falta de planes de aplicación y de un liderazgo interfuncional específico. También se determinó que los sistemas de difusión y comunicación tanto de la política como de las orientaciones eran insuficientes para apoyar la gestión del cambio prevista en la política.
4. La dirección acoge con satisfacción las constataciones de la evaluación y utilizará las recomendaciones para mejorar la aplicación de la política, en particular perfeccionando las orientaciones sobre las actividades relacionadas con transferencias de EyC. Las constataciones también se utilizarán para fundamentar el enfoque que el PMA aplicará a fin de ampliar las asociaciones relacionadas con dichas transferencias, tanto a nivel institucional como en los países.
5. En el cuadro recapitulativo que figura a continuación se exponen las medidas previstas y los plazos de aplicación de las recomendaciones.

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA RELATIVA A LAS TRANSFERENCIAS DE EFECTIVO Y CUPONES (2008-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 1: No actualizar por el momento la política de 2008 en materia de transferencia de EyC.</p>	<p>Junta Ejecutiva y Oficina de la Directora Ejecutiva (OED)</p>	<p>Recomendación aceptada. La dirección determinará si es preciso adaptar la política vigente o elaborar una política nueva.</p>	<p>Enero de 2016</p>
<p>Recomendación 2: Seguir invirtiendo en la elaboración del marco normativo para las transferencias de EyC — directivas, orientaciones y herramientas—, haciendo especial hincapié en las orientaciones prácticas para su puesta en práctica a fin de definir con claridad los efectos previstos, los indicadores y los valores de referencia. Esta labor enmarca las transferencias de EyC en el proceso de transición a la asistencia alimentaria y se basa en un aprovechamiento continuo de las enseñanzas extraídas tanto dentro como fuera del PMA.</p> <p>Medidas propuestas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Completar y publicar con urgencia la versión actualizada del manual de 2009 sobre las transferencias de EyC: aplicación inmediata. ➤ Definir con claridad el marco institucional de resultados y efectos previstos en la esfera de las transferencias de EyC: 1 año. ➤ Difundir sistemáticamente la política y las orientaciones en materia de transferencia de EyC: 3 a 4 meses. ➤ Difundir entre los asociados un resumen claro de la política/los procedimientos pertinentes: 6 a 8 meses. ➤ Añadir al manual y a la capacitación sobre las transferencias de EyC orientaciones sobre las negociaciones con los proveedores de servicios financieros y los minoristas: 6 a 8 meses. ➤ Conseguir un mayor intercambio y una participación más activa en la comunidad de práctica: 6 meses a 1 año. 	<p>Dirección de Políticas, Programas e Innovaciones (OSZ), con el apoyo de otras funciones institucionales pertinentes</p>	<p>Recomendación aceptada. El manual sobre transferencias de EyC se actualizará para fines de 2014 y el marco de resultados institucionales en esa materia se perfeccionará para fines de 2015. La OSZ está elaborando una página web dedicada exclusivamente a las transferencias de EyC para el personal de los programas y extenderá las actividades de capacitación multifuncional a todas las oficinas en los países. Se informará a los asociados, tanto institucionales como en los países, sobre los procedimientos del PMA. Para seleccionar a los proveedores de servicios financieros se siguen los procedimientos de concurso público establecidos. Solo en casos excepcionales se realizan negociaciones, que están a cargo de la OSP. En el manual, en el sitio web y en las sesiones de capacitación en las oficinas en los países se introducirán orientaciones sobre la negociación con los minoristas. Para ampliar el intercambio y la participación, la OSZ reforzará su colaboración con la comunidad dedicada a las transferencias de EyC, en particular con la Cash Learning Partnership y la Better than Cash Alliance.</p>	<p>Diciembre de 2014 Diciembre de 2015</p> <p>Agosto de 2015</p> <p>Agosto de 2015</p> <p>Agosto de 2015</p> <p>Agosto de 2015</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA RELATIVA A LAS TRANSFERENCIAS DE EFECTIVO Y CUPONES (2008-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 3: Actualizar otras políticas sectoriales y temáticas para incorporar las enseñanzas extraídas en materia de transferencia de EyC, y reestructurar los procesos operativos para uniformar los requisitos relativos a todas las modalidades.</p> <p>Medidas propuestas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Integrar en otras políticas las enseñanzas extraídas sobre las transferencias de EyC: a medida que se revisen las políticas. ➤ Definir con claridad el significado del cambio a la “asistencia alimentaria” y difundir esa explicación entre el personal: 1 a 2 años. ➤ Reestructurar los procesos operativos para que las transferencias de EyC se consideren “modalidades de asistencia alimentaria”, sujetas al mismo rigor analítico que la asistencia alimentaria en especie: 6 meses a 1 año. ➤ Compilar las enseñanzas relativas al cambio de modalidad; ajustar los procesos y las orientaciones para apoyar esta opción: 1 a 2 años. 	OSZ	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>Cuando proceda, la OSZ seguirá integrando las enseñanzas extraídas de las actividades relacionadas con las transferencias de EyC en las revisiones de otras políticas.</p> <p>El PMA seguirá esclareciendo y dando a conocer su transición estratégica a la asistencia alimentaria y la necesidad de hallar soluciones innovadoras a un entorno mundial cada vez más complejo. Esta transición ya se ha articulado en el Plan Estratégico para 2008-2013 y en las medidas de seguimiento de las evaluaciones estratégicas realizadas en 2012 y relativas a las asociaciones en el marco de la transición de la ayuda alimentaria a la asistencia alimentaria (WFP/EB.1/2012/6-A) y al proceso de adaptación al cambio de las oficinas del PMA en los países (WFP/EB.1/2012/6-B).</p> <p>En cuanto a los procesos operativos, el PMA está de acuerdo en la importancia de definir la transferencia de EyC como una modalidad de asistencia alimentaria para la cual, con el fin de asegurar la eficacia de los procesos, el análisis debería ser tan riguroso como para otras modalidades. La OSZ seguirá garantizando análisis igual de rigurosos para todas las modalidades de transferencia utilizadas por el PMA.</p> <p>Las enseñanzas extraídas se compilarán e incorporarán a todas las nuevas notas de orientación y a todos los procesos de examen de proyectos.</p>	<p>En curso</p> <p>En curso</p> <p>En curso</p> <p>Diciembre de 2016</p>



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA RELATIVA A LAS TRANSFERENCIAS DE EFECTIVO Y CUPONES (2008-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p>➤ Recomendación 4: Definir claramente a los responsables de la gestión matricial y del cambio en relación con las transferencias de EyC, y darles los medios para planificar y seguir de cerca el desarrollo de las capacidades, resolver los estrangulamientos y establecer prioridades en los procesos de cambio.</p> <p>Medidas propuestas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Asignar responsabilidades y obligaciones de rendición de cuentas en la Sede, los despachos regionales y las oficinas en los países para la dirección de los procesos de cambio y las estructuras de gestión matriciales en relación con las transferencias de EyC: aplicación inmediata. ➤ Garantizar la puntualidad y establecer las normas y los procesos para el seguimiento y la solución de los estrangulamientos: 3 a 6 meses. ➤ Mejorar la gestión de la coherencia de las políticas y el establecimiento de prioridades para el cambio: 6 meses a 1 año. 	<p>Departamento de Servicios para las Operaciones (OS), Departamento de Gestión de Recursos y Rendición de Cuentas (RM) y despachos regionales</p>	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>El modelo de proceso operativo para las transferencias de EyC se ha aprobado a nivel institucional y se lo ha incorporado a la matriz de asignación de responsabilidades. Para fines de 2015 se prevé extender las actividades de capacitación a todas las oficinas en los países.</p> <p>Para resolver los estrangulamientos, en el modelo de proceso operativo y en la matriz de asignación de responsabilidades se definen con claridad las responsabilidades, las obligaciones de rendición de cuentas y las necesidades en materia de realización de consultas e intercambio de información.</p>	<p>Ultimada</p> <p>En curso</p>
<p>Recomendación 5: Invertir en el desarrollo de las capacidades estratégicas institucionales y del personal a fin de mantener e incrementar los progresos logrados en la capacidad para efectuar transferencias de EyC.</p> <p>Medidas propuestas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar y difundir un plan de acción para aplicar medidas clave encaminadas a desarrollar las capacidades en materia de transferencia de EyC que se necesitarán en 1 a 2 años: aplicación inmediata. ➤ Invertir en el desarrollo de las competencias de los recursos humanos y en su contratación para garantizar la disponibilidad de la experiencia y los conocimientos prácticos necesarios: aplicación inmediata y continua. 	<p>OSZ, OS, RM, Dirección de Recursos Humanos (HRM) y despachos regionales</p>	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>Para mediados de 2015 las actividades institucionales de capacitación en transferencia de EyC se extenderán a la mayor parte de las oficinas en los países. Se prevé subsanar las deficiencias relacionadas con la capacidad para fines del mismo año.</p> <p>Tras los progresos de 2014, el PMA seguirá invirtiendo en el establecimiento de reservas de talento, incluso en materia de transferencia de EyC, para agilizar y mejorar la calidad de las decisiones sobre contratación y ampliar el acceso a personas talentosas dotadas de las capacidades requeridas.</p>	<p>Diciembre de 2015</p> <p>En curso</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA RELATIVA A LAS TRANSFERENCIAS DE EFECTIVO Y CUPONES (2008-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asignar recursos presupuestarios adecuados y desarrollar la capacidad de las dependencias funcionales sobre la base de la descripción final de las funciones y los requisitos en materia de transferencia de EyC: 6 meses a 1 año. ➤ Ajustar las estructuras institucionales adaptándolas a la estrategia aplicada en la Sede y en las oficinas en los países para que respondan mejor a los enfoques de la asistencia alimentaria en el futuro: 1 a 2 años. ➤ Ajustar la financiación, los conocimientos prácticos y el enfoque para apoyar las actividades nacionales de desarrollo de las capacidades y de protección social, en caso de que el PMA lo considere viable: 2 a 3 años. 	<p>HRM</p> <p>Oficina del Director Ejecutivo Ad-junto y Jefe de Administración, OS, RM, HRM y despachos regionales</p> <p>OED</p> <p>OSZ</p>	<p>En el marco de la estrategia en materia de personal, los dirigentes de las distintas dependencias se encargarán de seguir desarrollando los conocimientos prácticos y las capacidades en sus respectivas esferas de competencia.</p> <p>En 2014 se asignaron recursos del presupuesto administrativo y de apoyo a los programas adicionales —8,4 millones de dólares EE.UU.— a los despachos regionales para subsanar carencias críticas en diversas esferas programáticas, entre ellas la relacionada con las transferencias de EyC. Actualmente, los despachos regionales cuentan con capacidades específicas para respaldar a las oficinas en los países.</p> <p>En el próximo plan estratégico las estructuras de la Sede y de las oficinas en los países se alinearán para mejorar la prestación de apoyo aplicando modalidades de asistencia alimentaria.</p> <p>El PMA seguirá velando por que sus actividades en materia de transferencia de EyC estén alineadas con las políticas y programas nacionales en la esfera del desarrollo de las capacidades, la protección social y las redes de seguridad y los respalden.</p>	<p>Ultimada</p> <p>Fines de 2017</p> <p>En curso</p>
<p>Recomendación 6: Establecer un mecanismo de prefinanciación para las transferencias de EyC —o definir con claridad los requisitos que deben reunir los proyectos basados en dichas transferencias para acceder a los mecanismos existentes— a fin de permitir una respuesta rápida y suplir la insuficiencia de financiación para evitar la interrupción de asistencia fundamental.</p> <p>Medidas propuestas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar una nota conceptual en la que se describa el alcance y los criterios de utilización de un mecanismo de prefinanciación de las transferencias de EyC: 6 meses a 1 año. 	<p>RM, Oficina de Innovación y Apoyo a los Procesos Operativos (RMI)</p>	<p>Recomendación parcialmente aceptada.</p> <p>Con motivo del último examen del marco de financiación, la estructura de los proyectos del PMA se adaptó para que las oficinas en los países pudieran realizar actividades de planificación, gestión y presentación de informes con respecto a las modalidades de asistencia, incluidas las transferencias de EyC. Este cambio se vio respaldado por la actualización de las políticas y sistemas pertinentes, en particular la capacidad de las oficinas en los países y los despachos regionales para tener acceso a los mismos mecanismos internos de financiación de todas las modalidades de asistencia, incluidas las transferencias de EyC.</p>	<p>Ultimada</p>



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA RELATIVA A LAS TRANSFERENCIAS DE EFECTIVO Y CUPONES (2008-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encontrar donantes dispuestos a contribuir a un fondo renovable para financiar intervenciones en casos de emergencia: 1 a 2 años. ➤ Elaborar y difundir procedimientos y orientaciones sobre el uso del fondo y la manera en que las oficinas en los países podrán acceder a él: 1 a 2 años. 		<p>En 2014, la Junta aprobó la reestructuración del Mecanismo de financiación anticipada, aumentando así la cuantía máxima para la financiación de proyectos de 257 millones de dólares a 570 millones de dólares.</p> <p>En 2015, dentro del examen del marco de financiación, la Secretaría seguirá examinando los instrumentos de prefinanciación del PMA y propondrá nuevas mejoras y medidas encaminadas a aumentar la eficiencia.</p>	En curso
<p>Recomendación 7: Elaborar plataformas sólidas de seguimiento y evaluación (SyE) y de rendición de cuentas financiera para vigilar sistemáticamente los costos, insumos, productos y efectos específicos de las transferencias de EyC, así como sus implicaciones, en un marco que facilite la comparación entre las distintas modalidades en el curso del tiempo, entre los países y entre los diferentes tipos de proyectos/actividades.</p> <p>Medidas propuestas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar las tareas necesarias de elaboración de indicadores, análisis, presentación de informes y evaluación: 1 año. ➤ Compilar información para aclarar y reforzar la posición del PMA con respecto a la condicionalidad en relación con el mandato de prestar asistencia alimentaria: comienzo inmediato y después aplicación continua. ➤ Establecer asociaciones en los países con instituciones académicas y de investigación para aumentar la capacidad tanto de SyE como de análisis de los mercados: 1 año y aplicación continua. ➤ Determinar medios para medir sistemáticamente los efectos comparativos de las diferentes modalidades en la dinámica de los aspectos relacionados con el género y con la protección: 1 año y aplicación continua. 	<p>Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones (RMP)</p> <p>OSZ</p> <p>RMP</p> <p>RMP</p>	<p>Recomendación parcialmente aceptada.</p> <p>Con arreglo a los indicadores A.1, A.4 y A.5 del Marco de resultados estratégicos del PMA, en todas las operaciones importantes se debe llevar a cabo un seguimiento regular de las cantidades y los valores de las transferencias de alimentos y de EyC. Normalmente, estos indicadores se analizan y notifican mensualmente —como parte del seguimiento de las distribuciones por las oficinas en los países— y anualmente, como parte de la presentación de informes sobre las realizaciones institucionales.</p> <p>El PMA preparará un documento de posición para proporcionar orientaciones a las oficinas en los países sobre la condicionalidad.</p> <p>En los países, el PMA opta más por aumentar las capacidades internas de SyE que por establecer asociaciones con instituciones académicas y de investigación.</p> <p>En las orientaciones institucionales se indica con claridad que los datos de seguimiento sobre los indicadores de género incluidos en el Marco de resultados estratégicos del PMA se deben desglosar por modalidad de transferencia (Compendio de indicadores del Marco de resultados estratégicos, páginas 8, 12 y 15 de la versión inglesa). De este modo es posible examinar y comparar la incidencia de las diferentes modalidades en los aspectos de género. En el próximo compendio se incluirán requisitos de desglose similares con respecto a los indicadores institucionales en materia de protección, lo cual permitirá llevar a cabo un seguimiento de la incidencia de cada una de las tres modalidades.</p>	<p>Ultimada</p> <p>Agosto de 2015</p> <p>En curso</p> <p>Agosto de 2015</p>

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA RELATIVA A LAS TRANSFERENCIAS DE EFECTIVO Y CUPONES (2008-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar a cabo una medición sistemática de los costos de transacción y ajustar el diseño de los proyectos para compensarlos: 6 meses y aplicación continua. ➤ Realizar una vigilancia financiera estrecha por separado de las transferencias de efectivo y las de cupones y solicitar un análisis <i>ex post</i> de la eficacia y eficiencia en función de los costos: 6 meses a 1 año. 	<p>OSZ</p> <p>Dirección de Finanzas y Tesorería (RMF), con el apoyo de la RMI</p>	<p>La OSZ preparará nuevas orientaciones sobre medición de los costos de transacción y las actualizará cuando sea necesario.</p> <p>La dirección reconoce que es preciso aumentar el uso de las herramientas actuales para el análisis <i>ex ante</i> de la eficacia: el valor omega, el análisis de la eficiencia en función de los costos y el análisis de la eficacia en función de los costos. Estas herramientas se utilizan para fundamentar la adopción de decisiones sobre las modalidades de transferencia, y la Sede seguirá proporcionando las orientaciones necesarias a los despachos regionales y las oficinas en los países. En cuanto a las mediciones de la eficiencia, el marco de financiación y la estructura más recientes del PMA le permiten vigilar de cerca el valor de las transferencias de EyC a los beneficiarios, pero los datos relativos a los costos de dichas transferencias y los costos de apoyo directo no se desglosan de la misma manera. Algunas partes interesadas y The Boston Consulting Group están estudiando herramientas de medición alternativas con miras a establecer un examen de los costos de implantación, de ejecución y recurrentes basándose en las experiencias de las oficinas en los países precursoras en el uso de las transferencias de EyC.</p>	<p>Agosto de 2015</p> <p>Junio de 2015</p>
<p>Recomendación 8: Perfeccionar las herramientas y los sistemas de apoyo fundamentales del PMA en materia de transferencia de EyC para facilitar aún más la ejecución eficaz y eficiente de los proyectos.</p> <p>Medidas propuestas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar una estrategia y orientaciones y desarrollar la capacidad para concertar acuerdos con proveedores de servicios financieros y con tiendas: 6 meses a 1 año. ➤ Invertir en sistemas de gestión de conocimientos y datos, incluido el despliegue del Sistema institucional para operaciones de efectivo (SCOpe): comienzo inmediato y después aplicación continua. ➤ Completar la elaboración de los procedimientos operativos estándar para casos de emergencia y de los preacuerdos en países de alto riesgo: 1 a 2 años. 	<p>OSZ con el apoyo la RMF</p>	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>La RMF prestará apoyo a la OSZ para elaborar una estrategia y orientaciones sobre la concertación de acuerdos con proveedores de servicios financieros y minoristas, así como para desarrollar las capacidades necesarias. La OSZ aumentará las inversiones en los sistemas de gestión de datos y de conocimientos, incluido el despliegue del sistema SCOpe. Se están elaborando procedimientos operativos estándar, cuyo despliegue está previsto para 2015.</p>	<p>Fines de 2015</p>



RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME RESUMIDO DE LA EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA DEL PMA RELATIVA A LAS TRANSFERENCIAS DE EFECTIVO Y CUPONES (2008-2014)

Recomendaciones	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p>Recomendación 9: Reforzar los enfoques actuales en materia de asociación y establecer nuevas asociaciones para apoyar al PMA en la aplicación de su política de 2008 sobre transferencias de EyC.</p> <p>Medidas propuestas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Reevaluar los criterios de selección de los asociados cooperantes para los proyectos de transferencias de EyC y promover la apertura a asociados no tradicionales: 1 año y aplicación continua. ➤ Determinar medios para mejorar la inclusión de asociados cooperantes y otros asociados en la etapa de diseño de los proyectos: 1 año y aplicación continua. ➤ Llevar a cabo un seguimiento estrecho de las nuevas experiencias del PMA en países en los que proporciona a otros actores una plataforma de transferencias de EyC, y elaborar una estrategia institucional y planes claros para orientar la definición de las funciones de los proveedores de servicios y los acuerdos con estos: 1 a 2 años. ➤ Examinar las propuestas de valores relativos para las asociaciones, tanto actuales como previstas, con el sector empresarial: 1 año. ➤ Trabajar con los asociados cooperantes a fin de mejorar el diseño de los proyectos para tener en cuenta los aspectos de género y de protección, con inclusión de mecanismos de seguimiento y ajuste: 6 meses y después aplicación continua. 	<p>OSZ con el apoyo del Departamento de Servicios para las Asociaciones y la Gobernanza (PG)</p>	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>La OSZ establecerá criterios para seleccionar a los asociados cooperantes en las transferencias de EyC y, en colaboración con el PG, seguirá fomentando las relaciones con asociados no tradicionales.</p>	<p>Fines de 2015</p>
	<p>Oficina de Asociaciones con las ONG (OSR)</p>	<p>La dirección reconoce las ventajas de incluir a las organizaciones no gubernamentales (ONG) y a otros asociados en la etapa de diseño de los proyectos, según se indica en la estrategia institucional en materia de asociaciones de 2014. El PMA prevé revisar en 2015 las orientaciones sobre las asociaciones con las ONG a fin de suministrar a las oficinas en los países más información sobre la manera de aumentar la participación de los asociados en la elaboración del diseño de los proyectos.</p>	<p>Fines de 2015</p>
	<p>OSZ</p>	<p>El seguimiento en los países de las experiencias de transferencia de EyC se realizó por primera vez durante la intervención en la emergencia de Gaza de 2014, gracias a lo cual el PMA pudo ampliar su plataforma para el uso de esas transferencias a fin de prestar servicios a múltiples actores humanitarios en varios sectores. Sobre la base de este modelo, el PMA está elaborando una plataforma digital para hacer el seguimiento de la eficiencia y eficacia de las transferencias digitales, incluidas las que tienen como objetivo satisfacer las necesidades alimentarias y nutricionales.</p>	<p>Fines de 2016</p>
	<p>Dirección de Asociaciones con el Sector Privado (PGP)</p>	<p>El PMA elaborará normas estándar para la colaboración con asociados del sector privado que permitirán una clara separación, en los acuerdos correspondientes, entre las actividades de asociación y las de adquisiciones.</p>	<p>Marzo de 2015</p>
	<p>OSZ</p>	<p>El seguimiento de los aspectos de género y de protección se incluirá en los informes de seguimiento de las primeras dos medidas propuestas dentro de la recomendación 9.</p>	<p>Junio de 2016</p>

LISTA DE LAS SIGLAS UTILIZADAS EN EL PRESENTE DOCUMENTO

HRM	Dirección de Recursos Humanos
OED	Oficina de la Directora Ejecutiva
ONG	organización no gubernamental
OS	Departamento de Servicios para las Operaciones
OSR	Oficina de Asociaciones con las ONG
OSZ	Dirección de Políticas, Programas e Innovaciones
PG	Departamento de Servicios para las Asociaciones y la Gobernanza
PGP	Dirección de Asociaciones con el Sector Privado
RM	Departamento de Gestión de Recursos y Rendición de Cuentas
RMF	Dirección de Finanzas y Tesorería
RMI	Oficina de Innovación y Apoyo a los Procesos Operativos
RMP	Dirección de Gestión y Seguimiento de las Realizaciones
SyE	seguimiento y evaluación