

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Período de sesiones anual  
de la Junta Ejecutiva**

**Roma, 6-10 de junio de 2005**

## **ASUNTOS DE POLÍTICA**

### **Tema 5 del programa**

*Para examen*

**S**

Distribución: GENERAL  
**WFP/EB.A/2005/5-E**  
26 mayo 2005  
ORIGINAL: INGLÉS

## **INFORME SOBRE LA GESTIÓN DE LA EVALUACIÓN**

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

## 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 al funcionario del PMA encargado de la coordinación del documento, que se indica a continuación, de ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Director de la Oficina de Evaluación      Sr. K. Tuinenburg      tel.: 066513-2252  
(OEDE):

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, diríjase a la Supervisora de la Dependencia de Servicios de Reuniones y Distribución (tel.: 066513-2328).



## RESUMEN

El presente documento se presenta a la Junta Ejecutiva en respuesta a la solicitud formulada por ésta al Grupo de orientación sobre el sistema de gobierno, en octubre de 2003, de examinar más a fondo tres cuestiones interrelacionadas vinculadas con el fortalecimiento de la función de evaluación del PMA. Al analizar las medidas adoptadas en relación con la solicitud de la Junta, el Grupo amplió el alcance del documento de modo que permitiera someter a examen ocho cuestiones. A raíz de los debates mantenidos con la Secretaría, el Grupo ha invitado a esta última a preparar para la Junta un documento que se presenta hoy bajo la autoridad del Director Ejecutivo con el apoyo del Grupo. Al final del presente documento figura un protocolo en materia de gestión en el que se resumen los principios por lo que se rige la función de evaluación centralizada del PMA.

Entre las principales innovaciones introducidas para fortalecer la función de evaluación figuran:

- el establecimiento de un comité de evaluación interna de carácter consultivo;
- la organización de una consulta oficiosa anual sobre evaluación, a partir de la primera consulta de este tipo que se ha celebrado el 19 de mayo de 2005;
- la profesionalización de la función de evaluación, en el sentido de que tres o cuatro puestos, incluido el de Director de la Oficina de Evaluación, estarían destinados a ser ocupados por profesionales con experiencia en esta esfera y sometidos a una política de rotación de puestos más flexible;
- el recurso a especialistas externos de alto nivel que examinarían las evaluaciones de importancia;
- la realización de un examen del mecanismo de evaluación del PMA en 2007 por expertos homólogos.

## PROYECTO DE DECISIÓN\*

La Junta toma nota de la información contenida en el documento titulado “Informe sobre la gestión de la evaluación” (WFP/EB.A/2005/5-E) y espera recibir los resultados del examen por lo expertos homólogos que se prevé realizar en 2007.

---

\* Se trata de un proyecto de decisión. Si se desea consultar la decisión final adoptada por la Junta, sírvase remitirse al documento de Decisiones y recomendaciones que se publica al finalizar el período de sesiones.



## ANTECEDENTES

1. En octubre de 2003, la Junta examinó la política de evaluación del PMA (documento WFP/EB.3/2003/4-C). A raíz de aquel examen, la Junta:

“... aprobó la política de evaluación del PMA que figuraba en la Sección I del documento WFP/EB.3/2003/4-C y pidió a la Secretaría que tomase nota de los comentarios y observaciones formulados por la Junta. Pidió asimismo que el Grupo de orientación sobre el sistema de gobierno examinara tres cuestiones conexas —la ubicación de la Oficina de Evaluación, las ventajas y la posibilidad de crear un subcomité de la Junta sobre evaluación y los arreglos para la dotación de personal de la Oficina de Evaluación—, y que le informara luego al respecto en su primer período de sesiones ordinario de 2004”. (documento WFP/EB.3/2003/13)

2. El Grupo de orientación sobre el sistema de gobierno se hizo cargo de la cuestión en diciembre de 2004. Tuvo ante sí los *Principios para la Evaluación de la Asistencia al Desarrollo* acordados en 1991 por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y el Comité de Asistencia para el Desarrollo (CAD) (véase el Anexo I). Estos principios gozan de amplia aceptación como instrumento de referencia para valorar el funcionamiento de la función de evaluación en los organismos bilaterales y multilaterales. El Grupo de orientación examinó asimismo documentos sobre las prácticas que se van generalizando en otros órganos de las Naciones Unidas, en particular el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). Estudiando este material, el Grupo de orientación no quedó convencido de que hubiese razones de peso ni para modificar la ubicación de la Oficina de Evaluación (OEDE) en el seno del PMA ni para crear un subcomité de la Junta que se ocupase de los asuntos relativos a la evaluación; en cualquier caso, esto último se apartaría de lo habitual en los fondos y programas de las Naciones Unidas, donde está extendida la idea de que los subcomités no han de formar parte de las estructuras comunes por las que se rigen (resolución 48/162 de la Asamblea General). En cambio, el Grupo de orientación llegó a la conclusión de que las cuestiones en las que se había basado la Junta al señalar los tres aspectos indicados (mayor promoción de la independencia, transparencia, rendición de cuentas y aprendizaje) podrían abordarse con más provecho organizando un proceso de evolución debidamente dirigida que incorporando modificaciones estructurales. En consecuencia, el Grupo de orientación propuso que se examinaran las siguientes cuestiones<sup>1</sup>:

- ¿Destina el PMA recursos suficientes a la evaluación?
- ¿Qué margen existe para mejorar el aprendizaje en la Secretaría?
- ¿Podría mejorarse la presentación a la Junta de cuestiones relativas a la labor de evaluación?
- ¿Debe dedicarse a la evaluación una consulta oficiosa anual?
- ¿Qué medidas cabe adoptar para ampliar los conocimientos técnicos y la experiencia del personal de la OEDE?

---

<sup>1</sup> Estas cuestiones atañen exclusivamente a las evaluaciones dirigidas por la Oficina de Evaluación (OEDE), quedando excluidas las dirigidas por oficinas en los países o despachos regionales. En el párrafo 14 del documento WFP/EB.3/2003/4-C se expone el fundamento de esta división del trabajo.



- ¿Debería la Junta tomar parte en el nombramiento del Director de Evaluación? De ser así, ¿en qué calidad?
  - ¿La participación de colaboradores externos permitiría mejorar el control de la calidad de la evaluación?
  - ¿Debería encargarse en algún momento a expertos homólogos externos la realización de un examen de los mecanismos de evaluación del PMA?
3. El Grupo de orientación sobre el sistema de gobierno examinó estas cuestiones con la Secretaría, a la que invitó a preparar un documento para la Junta. Lo que aquí se expone es el resultado de esta labor, presentado bajo la responsabilidad del Director Ejecutivo con el apoyo del Grupo de orientación. La estructura se ciñe a las preguntas que se plantean en el párrafo 2. En la práctica, todas ellas se relacionan entre sí, por lo que deben examinarse en conjunto. El documento se cierra con un Protocolo de Gestión (Anexo II) en el que se resumen los principios por los que se rige la gestión de la función de evaluación del PMA a escala central. Se basa en el documento sobre la política de evaluación, acordado por la Junta en octubre de 2003<sup>2</sup>, y en ulteriores estudios, comprendidas varias propuestas que se incluyen en el presente documento.

---

## RECURSOS DESTINADOS A LA EVALUACIÓN

4. En el bienio actual, el PMA ha asignado 4,4 millones de dólares EE.UU. a la OEDE para que lleve a la práctica su programa de trabajo aprobado por la Junta. Los costos suplementarios derivados de las evaluaciones descentralizadas y las autoevaluaciones se sufragan con cargo a los presupuestos para los proyectos y programas de las oficinas en los países y los despachos regionales.
5. Actualmente no es posible comparar el gasto en evaluación del PMA con el de otros organismos, en parte porque los costos de las evaluaciones descentralizadas no se notifican de forma centralizada y en parte porque las evaluaciones centralizadas suelen financiarse, parcialmente o en su totalidad, con cargo a los presupuestos de los proyectos. No existen normas establecidas por lo que se refiere al gasto en evaluación como porcentaje del presupuesto administrativo de un organismo o del valor total de sus programas, pero algunos organismos han decidido asignar el 1% de su presupuesto administrativo a las evaluaciones centralizadas o un 5% de su financiación total de los programas al seguimiento y evaluación. En un estudio llevado a cabo en 2004 por el Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación se mostraba que, con los siete funcionarios del cuadro orgánico que conformaban la OEDE, el PMA formaba parte del grupo más selecto de organismos de las Naciones Unidas en esta esfera, al mismo nivel que la FAO y el FIDA pero por detrás del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que contaba con 12 funcionarios del cuadro orgánico, y el Banco Mundial, que contaba con 50. El PMA seguirá encargándose del seguimiento de los datos disponibles sobre los recursos destinados a la evaluación y notificará las innovaciones útiles en el marco de sus propuestas de presupuesto correspondientes a ulteriores programas de trabajo de evaluación.

---

<sup>2</sup> “Política de evaluación del PMA” (WFP/EB.3/2003/4-C).



## MEJORA DEL APRENDIZAJE EN LA SECRETARÍA

6. Para dar mayor preponderancia a la evaluación en la Secretaría y contribuir a mejorar el aprendizaje en el PMA, la Secretaría ha decidido crear un Comité de Evaluación Interna presidido por el Director de la Dirección de Gestión basada en los Resultados (OEDR) e integrado por personal ejecutivo del Departamento de Operaciones (OD), la Dirección de Estrategias, Políticas y Apoyo a los Programas (PDP) y la Oficina del Inspector General y Dirección de Servicios de Supervisión (OSD); también formará parte del comité el Director de la OEDE, que asumirá funciones de secretaria. El comité se reunirá por lo menos cuatro veces al año. Sus tareas básicas consistirán en examinar y someter a seguimiento el programa de trabajo de la OEDE, examinar las constataciones de los estudios de evaluación y garantizar la divulgación interna y externa de tales constataciones, así como su debida incorporación en el diseño de los nuevos programas y proyectos. De ese modo, facilitará las consultas entre la OEDE y la dirección con vistas a mejorar la coordinación y el desempeño de la función de evaluación del PMA, tanto en lo que atañe a la OEDE como en el caso de las evaluaciones dirigidas sobre el terreno.

## PRESENTACIÓN A LA JUNTA DE LAS CUESTIONES RELATIVAS A LA EVALUACIÓN

### Consulta oficiosa anual

7. Actualmente, la Junta interviene del siguiente modo en las cuestiones relativas a la evaluación:
  - al examinar el Plan de Gestión bienal, aprueba el programa de trabajo bienal en materia de evaluación por lo que se refiere al contenido y los costos;
  - en un anexo del recién implantado Informe Anual de las Realizaciones, que la Junta examina en cada período de sesiones anual, figura una síntesis de las constataciones derivadas de las evaluaciones;
  - se presentan a la Junta los distintos informes de evaluación de proyectos; éstos ya no se suelen someter a examen, pero el Director de la OEDE los pone de manifiesto en la intervención que pronuncia al inicio de las presentaciones regionales; en ese momento, los miembros de la Junta deciden el grado de atención que se va a prestar a los informes de evaluación, si es que se va a prestar alguna, en el curso de los debates de las cuestiones relativas a las regiones y los países; y
  - todas las evaluaciones temáticas y de política se presentan a la Junta como temas del programa por derecho propio; naturalmente, la Junta establece su propio programa de trabajo bienal, teniendo potestad para decidir cuándo va a examinar los informes y cuánto tiempo va a dedicar a esa labor.
8. Del examen del funcionamiento de estos mecanismos se desprenden varias cuestiones a las que debe prestarse atención:
  - limitaciones de espacio impiden que la síntesis de las constataciones derivadas de las evaluaciones que figura en un anexo del Informe Anual de las Realizaciones sirva para tratar debidamente el tema; tampoco es probable que, presentado de ese modo, la Junta le preste la atención que merece;
  - de manera análoga, las evaluaciones de los proyectos pueden quedar eclipsadas por otras cuestiones expuestas en el curso de las presentaciones regionales, aparte de que



de ese modo es posible que no se aborden las consecuencias generales de ámbito suprarregional;

- las evaluaciones descentralizadas efectuadas por despachos regionales y oficinas en los países no se ponen en conocimiento de la Junta; y
  - la preparación del programa de trabajo bienal en materia de evaluación saldría ganando con la celebración de consultas oficiosas con la Junta antes de que el programa se presentase como propuesta oficial en el marco del Plan de Gestión bienal.
9. Por todo lo dicho, el Grupo de orientación sobre el sistema de gobierno propuso a principios del año en curso que la Junta celebre anualmente a título experimental una consulta oficiosa sobre evaluación; la primera está prevista para el 19 de mayo de 2005. Los documentos básicos serán: i) un informe anual sobre evaluación con el que se pretende, entre otras cosas, abordar los primeros tres problemas señalados en el párrafo anterior; y ii) un proyecto de programa de trabajo bienal encaminado a solucionar el cuarto problema. La consulta tiene por objeto conseguir que la Junta se haga una idea más fundamentada de la función de evaluación que le resulte útil cuando adopte, en el transcurso del año, decisiones oficiales sobre el programa de trabajo y cuando examine posteriormente informes de evaluación concretos. La propuesta de celebrar la consulta anual en mayo obedece a la intención de integrarla en el ciclo operativo del PMA.

### **Ampliación de los conocimientos técnicos y de la experiencia del personal de la OEDE**

10. La OEDE consta actualmente de un director (D1), un oficial principal de evaluación (P5), un oficial superior de evaluación (P5), cuatro oficiales de evaluación (P4), un oficial profesional subalterno y cuatro miembros del personal de servicios generales. Por lo general, estos puestos de la categoría profesional suelen asignarse por canales internos, es decir, asignarse a funcionarios del PMA dotados de competencias generales que, naturalmente, están sujetos a la política de rotación con arreglo a la cual los funcionarios que llevan cuatro años ocupando un mismo puesto pasan automáticamente a ser susceptibles de reasignación. Los profesionales de la evaluación están de acuerdo en que la evaluación es un campo especializado que merece justificadamente un trato aparte por lo que se refiere a la contratación y la gestión del personal, y en que una masa crítica de personal profesional ha de estar especializado en evaluación. En el caso del PMA, lo anterior supone: i) contratar expertos externos en evaluación; y ii) aplicar con menos rigidez la política de rotación al personal que se contrate de ese modo. El Director Ejecutivo ha decidido que estas disposiciones se apliquen a la mitad del personal de la OEDE. En consecuencia, a medida que vayan surgiendo vacantes, comprendida la del director, tres o cuatro puestos serán ocupados por especialistas con preparación profesional en evaluación.

### **Nombramiento del Director de Evaluación**

11. De conformidad con la práctica recién adoptada en el sistema de las Naciones Unidas para el nombramiento de un director de evaluación, el Director Ejecutivo se propone dar a conocer a la Junta la descripción de las funciones de este puesto, e informarla luego de su decisión acerca del candidato que elija.



## **Recurso a expertos externos para aumentar la objetividad y la calidad de las evaluaciones**

12. El PMA emplea expertos y evaluadores externos para llevar a cabo las evaluaciones centralizadas. La decisión última en lo que respecta a la contratación de colaboradores externos recae en el Director de la OEDE (véase el Anexo II), que busca en el candidato un equilibrio entre la especialización temática y en evaluaciones y la objetividad necesarias. El personal de la OEDE somete los proyectos de informe de evaluación a examen interno por homólogos. Hasta la fecha, la OEDE no ha recurrido a colaboradores externos destacados para que tomen parte en esos exámenes. Los informes de evaluación de la asistencia humanitaria son objeto de un examen anual por homólogos a cargo de la Red de aprendizaje activo sobre responsabilidad financiera y rendimiento en la asistencia humanitaria (ALNAP), que utiliza un cuestionario para que los jefes de misiones y los directores de evaluación de la OEDE comuniquen sus observaciones en función de una matriz normalizada de respuestas de la dirección. Una vez ultimados, los exámenes se transmiten a la OEDE y se estudian en el PMA con miras a mejorar la calidad de las futuras evaluaciones.
13. El PMA adaptará su enfoque relativo al recurso a expertos externos como sigue:
  - i) invitando a los jefes de equipo externos de las evaluaciones centralizadas a que participen en el examen de los informes por la Junta, en el caso de que la presencia de estos expertos aporte una indudable contribución al debate; ii) invitando a colaboradores externos destacados para que participen en el examen de los proyectos de informes de evaluación a cargo de expertos homólogos; y iii) indicando en el proyecto de programa de trabajo de la OEDE los estudios que se prevé someter a examen por homólogos externos.

## **Examen de los mecanismos de evaluación del PMA realizado por expertos homólogos**

14. La práctica óptima, que cada vez está más generalizada, consiste en someter periódicamente las funciones de evaluación a un examen realizado por expertos homólogos. En 2000 se examinó la evaluación en el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)<sup>3</sup> y, en 2003, en el Organismo Danés de Desarrollo Internacional (DANIDA); el PNUD ha solicitado un examen de este tipo bajo los auspicios de la Red de Evaluación del CAD, con lo cual se trata del primer organismo de las Naciones Unidas que procede de ese modo. Existe ya mucho material codificado sobre principios y prácticas procedente de fuentes del CAD; el Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación, al cual pertenece el PMA, ultimaré en breve una declaración sobre normas y especificaciones para las evaluaciones, que servirá de referencia suplementaria.
15. La dirección del PMA estaría conforme con que se efectuase un examen por expertos homólogos. Lo lógico sería que se llevase a cabo después de que se hubiesen incorporado los cambios propuestos en el presente documento. En consecuencia, el Director Ejecutivo propone que en el curso de 2007 se lleve a cabo un examen por expertos homólogos en el marco del programa de trabajo de evaluación correspondiente a ese año.

---

<sup>3</sup> Documento del UNICEF con signatura E/ICEF/2002/10, párrafo 23.



## Protocolo de gestión de la evaluación

16. En el Anexo II de este documento figura un protocolo de gestión que, como se indica en el párrafo 3, se basa en el documento sobre la política de evaluación examinado en octubre de 2003 por la Junta y en el presente documento.



## ANEXO I

### PRINCIPIOS DEL CAD PARA LA EVALUACIÓN DE LA ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO

- Los propósitos fundamentales de la evaluación son: a) mejorar las políticas, programas y proyectos futuros de ayuda, extrayendo información de las lecciones aprendidas; y b) sentar las bases para la rendición de cuentas entre otras cosas suministrando información a la opinión pública (véanse los párrafos 6 a 10)<sup>4</sup>.
- Mediante la evaluación tanto de los fallos como de los éxitos obtenidos, se genera información valiosa, que, de aprovecharse adecuadamente, puede mejorar los programas y proyectos de ayuda futuros. La noción de rendición de cuentas en el contexto de la evaluación, a la que se hace referencia aquí, está relacionada con los resultados de desarrollo y el impacto de la ayuda al desarrollo. Se diferencia de la responsabilización referida a la utilización de fondos públicos desde el punto de vista jurídico y de la contabilidad, responsabilidad ésta que generalmente recae en una institución de auditoría.
- Los organismos de ayuda deben tener una **política de evaluación** en la que se defina claramente la función de la oficina de evaluación, sus responsabilidades y el lugar que ocupa en la estructura institucional de ayuda (véanse los párrafos 4 y 7).
- El proceso de evaluación debe ser **imparcial e independiente** de los procesos relacionados con la elaboración de políticas, y la entrega y la administración de la asistencia para el desarrollo (véanse los párrafos 11 a 16).

La mejor manera de lograr la imparcialidad y la independencia es separando la función de evaluación de las funciones del personal directivo responsable de la planificación y la administración de la asistencia para el desarrollo. Para ello es menester contar con una dependencia central que se encargue de presentar informes de evaluación directamente al ministerio o el organismo principal responsable de la asistencia para el desarrollo, o a la junta de directores o gobernadores de la institución. En la medida en que algunas funciones de evaluación están vinculadas a la dirección, se debería rendir informe a la dependencia central, la estructura directiva al nivel adecuado o al comité de administración que sea responsable de la adopción de decisiones respecto del programa, pero evitando en todo momento poner en peligro el proceso de evaluación y sus resultados (véase el párrafo 16).

De conformidad con el examen del CAD, realizado en 1998, es posible juzgar la imparcialidad y la independencia de la función de evaluación ateniéndose a los criterios siguientes: i) una declaración de políticas de la organización en cuanto a la evaluación; ii) las relaciones existentes entre la evaluación y la dirección y la estructura de gobierno de la organización; iii) la selección, contratación a plazo fijo, destitución o reemplazo del evaluador jefe; iv) la facultad de decidir el presupuesto de evaluación; v) la facultad de seleccionar los proyectos que han de evaluarse; vi) la facultad de seleccionar a los evaluadores; vii) la facultad de aprobar un programa de evaluación; viii) la facultad de preparar y aprobar las atribuciones del evaluador; ix) la facultad de examinar y revisar los informes de evaluación y el procedimiento que hay que seguir; x) el poder de decidir si los informes deben publicarse

---

<sup>4</sup> Los números de los párrafos se refieren al texto original de referencia, a saber, los *Principios para la Evaluación de la Asistencia al Desarrollo* de la OCDE y el CAD, París, 1991.



firmados por el evaluador; y xi) el vínculo existente entre la evaluación y la adopción de decisiones, por lo que se refiere a la retroalimentación y otros aspectos de la evaluación.

- La credibilidad de la evaluación depende de la experiencia y la independencia de los evaluadores y del grado de transparencia del proceso de evaluación (véanse los párrafos 18 y 19).

Para que una evaluación tenga credibilidad es preciso que dé cuenta por igual de los éxitos y de los fracasos. Por norma, los países receptores deberían participar plenamente en la evaluación a fin de fomentar la credibilidad y el compromiso. Los organismos de ayuda deben disponer de una masa crítica de personal profesional especializado en evaluación que aporte la experiencia necesaria en las diversas esferas de actividad y garantice la credibilidad del proceso.

- Si la evaluación demuestra ser de **utilidad**, el impacto en el proceso de adopción de decisiones será mayor (véanse los párrafos 21 y 22).

Las constataciones de la evaluación han de considerarse pertinentes y útiles y presentarse con claridad y concisión. Además, deben reflejar plenamente los diferentes intereses y necesidades de las numerosas partes que intervienen en la cooperación para el desarrollo. Asimismo, para que la evaluación sea útil es de vital importancia que se pueda acceder fácilmente a ella. Las evaluaciones deben ser oportunas en el sentido de que deben estar disponibles en el momento más apropiado para el proceso de adopción de decisiones.

- Los organismos de ayuda deben elaborar **directrices o normas** relativas al proceso de evaluación que faciliten orientaciones y definan los requisitos mínimos imprescindibles para realizar las evaluaciones e informar sobre ellas (véase el párrafo 31).
- El organismo correspondiente debe elaborar un **plan general** para la evaluación de las actividades de asistencia para el desarrollo, en el que las diversas actividades que hayan de evaluarse se organicen en categorías adecuadas. A continuación deberán fijarse prioridades en cuanto a la evaluación de las categorías y un calendario (véase el párrafo 27).
- Para dar credibilidad y legitimidad al proceso de evaluación es esencial que sea **transparente**. El proceso de evaluación deberá ser lo más abierto posible, y los resultados deberán ponerse a disposición de todos los interesados (véase el párrafo 20).
- Es esencial facilitar **retroalimentación** tanto a los encargados de la formulación de políticas y al personal que se ocupa de las operaciones como al público en general (véanse los párrafos 39 a 43).

A fin de garantizar que los resultados de la evaluación se incorporen en las nuevas políticas y programas, es necesario establecer mecanismos de retroalimentación en los que participen todas las partes interesadas. Tales mecanismos pueden consistir en la creación de comités de evaluación, la celebración de seminarios y talleres, la utilización de sistemas automatizados y el establecimiento de procedimientos de presentación de informes y seguimiento. Otros medios informales como la creación de redes y las comunicaciones internas también podrían ayudar a difundir las ideas y la información. Si se quiere que el proceso de retroalimentación sea eficaz, es preciso disponer de los recursos de personal y presupuestarios necesarios, así como del apoyo del personal directivo superior y demás partes interesadas (véase el párrafo 42). Los informes de evaluación que se presenten deberán ser claros y estar redactados en un lenguaje exento de tecnicismos y menciones a los métodos de evaluación; asimismo, deberán incorporar las constataciones principales, las lecciones aprendidas, las conclusiones y



las recomendaciones (que podrán presentarse por separado) (véase el párrafo 39).

- Es esencial **difundir** la información de manera sistemática a fin de mejorar la planificación y la ejecución de las actividades de asistencia para el desarrollo. Los resultados de la evaluación pueden difundirse no sólo por medio de informes de evaluación, sino también incorporando una síntesis de las constataciones de la evaluación en los informes anuales (véase el párrafo 41).
- En el proceso de evaluación de la ayuda es de vital importancia establecer **asociaciones** con los receptores y los donantes; se trata de un aspecto primordial para el fomento de la capacidad entre los receptores y la coordinación de la ayuda, y puede contribuir a reducir las cargas administrativas que recaen en los asociados (véanse los párrafos 23 a 26).

Siempre que sea posible deberán participar en el proceso de evaluación tanto los donantes como los receptores. Puesto que las constataciones de la evaluación encierran importancia para ambas partes, el mandato de la evaluación debe abordar temas de interés para cada uno de los asociados, y la evaluación debe reflejar los diferentes puntos de vista en cuanto a la eficacia y el impacto de las actividades en cuestión. La participación y la imparcialidad repercuten favorablemente en la calidad de la evaluación, lo que a su vez tiene consecuencias importantes en la sostenibilidad a largo plazo, dado que los receptores asumen la responsabilidad de las actividades tan sólo una vez que se han retirado los donantes (véase el párrafo 23).

Es esencial que los donantes colaboren para aprender los unos de los otros y evitar la duplicación de esfuerzos. Debería alentarse la colaboración entre los donantes para elaborar métodos de evaluación, compartir informes e información y mejorar el acceso a las constataciones de la evaluación. Deberían fomentarse también las evaluaciones conjuntas de donantes a fin de que cada uno de ellos entienda mejor los procedimientos y enfoques de los otros, y de reducir la carga administrativa que recae en el receptor. La planificación de las evaluaciones conjuntas resultaría más fácil si los donantes intercambiaran sistemáticamente sus planes de evaluación mucho antes de empezar la ejecución (véase el párrafo 26).

Nota: En el documento titulado *Principios para la Evaluación de la Asistencia al Desarrollo* figuran también definiciones, el propósito de las evaluaciones y orientaciones sobre el diseño y la ejecución de las evaluaciones individuales.



**ANEXO II****PROTOCOLO DE LA OEDE EN MATERIA DE GESTIÓN**

1. La OEDE presta un servicio de evaluación independiente a la Junta y al Director Ejecutivo.
2. El PMA cuenta con una política de evaluación que aprueba la Junta sobre la base de los pilares de la rendición de cuentas y el aprendizaje.
3. La OEDE estará ubicada en la Oficina del Director Ejecutivo.
4. La OEDE es actualmente una de las dos oficinas que integran la Dirección de Gestión basada en los Resultados. El Director de la OEDE presenta informes directamente al Director de esta última Dirección, que garantizará que existen los parámetros necesarios para que la OEDE pueda llevar a cabo su labor.
5. La OEDE goza de autonomía para llevar a cabo la labor de evaluación. La Junta aprueba su presupuesto y su programa de trabajo.
6. La OEDE consta de un director, funcionarios superiores y funcionarios auxiliares. El Director Ejecutivo nombra al director, que estará provisto de experiencia profesional pertinente en la esfera de la evaluación con arreglo a una descripción de funciones dada a conocer de antemano a la Junta. En lo que respecta al personal profesional, constará de una combinación de evaluadores profesionales que se contratarán externamente y de personal interno experimentado. Los ciclos de reasignación del personal durarán más de lo habitual. El Director de la OEDE se encargará de la selección definitiva del personal teniendo debidamente presentes los procedimientos relativos a recursos humanos.
7. El Director de la OEDE ultima el mandato de las labores de evaluación al término de un proceso de consulta.
8. Por lo general, las evaluaciones dirigidas por la OEDE están a cargo de evaluadores externos e independientes. La decisión última en lo que respecta a su contratación recae en el Director de la OEDE.
9. El Director de la OEDE es responsable de aprobar con su firma todos los informes de evaluación antes de presentarlos de forma simultánea a la Junta y al Director Ejecutivo.
10. La Junta recibe informes resumidos de todas las evaluaciones dirigidas por la OEDE. Los informes técnicos completos se comunican por separado. En un anexo de los informes resumidos figura una matriz de respuestas de la dirección.
11. La OEDE mantendrá un mecanismo de seguimiento de las recomendaciones de la evaluación.
12. La OEDE prepara un informe de evaluación anual en el que figurarán las evaluaciones descentralizadas; este informe, que se examinará en la consulta oficiosa anual celebrada con la Junta, se incorporará al Informe Anual de las Realizaciones presentado al período de sesiones anual de la Junta.
13. La OEDE mantendrá un sitio Web accesible externamente en el que figurarán la política de evaluación del PMA, el programa de trabajo, informes de evaluación y otro tipo de información.



---

## LISTA DE SIGLAS UTILIZADAS EN EL DOCUMENTO

ALNAP	Red de aprendizaje activo sobre responsabilidad financiera y rendimiento en la asistencia humanitaria
CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
DANIDA	Organismo Danés de Desarrollo Internacional
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OD	Departamento de Operaciones
OEDE	Director de la Oficina de Evaluación
OEDR	Dirección de Gestión basada en los Resultados
OSD	Dirección de Servicios de Supervisión
PDP	Dirección de Estrategias, Políticas y Apoyo a los Programas
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

