



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

Junta Ejecutiva

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

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 22 de octubre de 2025

WFP/EB.2/2025/6-A

Original: inglés

Funciones de supervisión

Para decisión

Los documentos de la Junta Ejecutiva pueden consultarse en el sitio web del PMA (<https://executiveboard.wfp.org/es>).

Marco de rendición de cuentas y supervisión del PMA

Proyecto de decisión*

La Junta aprueba el Marco de rendición de cuentas y supervisión del PMA (WFP/EB.2/2025/6-A).

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

Coordinadores del documento:

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

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

Introducción al Marco de rendición de cuentas y supervisión del PMA

Propósito y objetivos

1. El PMA está decidido a cumplir las normas más estrictas de rendición de cuentas y supervisión en el marco de su cometido de erradicar el hambre y mejorar la seguridad alimentaria en los países en los que opera. En calidad de organismo financiado íntegramente mediante contribuciones voluntarias al que se confía un volumen considerable de recursos de los Estados Miembros y de asociados públicos, privados y multilaterales, el PMA debe velar por que sus intervenciones sean transparentes y responsables y tengan impacto, y debe asegurarse de que no perjudiquen a las personas cuya atención tiene encomendada.
2. El Marco de rendición de cuentas y supervisión del PMA refuerza el compromiso del organismo con una gestión del desempeño ética y basada en los resultados y en los riesgos mediante la integración de mecanismos de supervisión, procesos de gestión de los riesgos y principios basados en valores en su gobernanza y sus operaciones. La rendición de cuentas no es solo un principio rector, sino también una norma práctica aplicable a todo el organismo que se cumple mediante funciones claras, prácticas transparentes y una supervisión coherente. Al institucionalizar estos principios, el PMA fomenta una cultura de integridad, mejora permanente y confianza orientada a la obtención responsable de resultados mensurables y el mantenimiento de la confianza de las partes interesadas.
3. El Marco de rendición de cuentas y supervisión del PMA tiene por objeto:
 - **mejorar la transparencia y la confianza**, determinando para ello estructuras claras de rendición de cuentas, estableciendo mecanismos sólidos de declaración de conflictos de interés y contribuyendo a la visibilidad en lo relativo a la toma de decisiones, la gestión financiera y los efectos de los programas;
 - **fortalecer la supervisión interna y externa**, estableciendo a tal efecto mecanismos sólidos de seguimiento, evaluación y auditoría que garanticen el cumplimiento de las políticas y las normas;
 - **definir de manera clara las funciones y responsabilidades**, describiendo para ello las obligaciones de rendición de cuentas que atañen a las partes interesadas pertinentes, y
 - **mejorar la gobernanza**, fortaleciendo a tal efecto las estructuras de gobernanza del PMA, para lo que es necesario garantizar que la toma de decisiones esté fundamentada, sea inclusiva y coincida con los objetivos estratégicos del organismo, y que los marcos, las políticas y las directrices se rijan por las mejores prácticas internacionales.

Definiciones

4. La Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó, en su resolución 64/259¹, una definición de **rendición de cuentas** entendida como la obligación que tienen un organismo y sus empleados de “responder de todas las decisiones tomadas y las medidas adoptadas por ellos, y de responsabilizarse por cumplir sus compromisos sin reserva ni excepción. La rendición de cuentas incluye el logro de objetivos y resultados de alta calidad de manera oportuna y eficaz en función de los costos, en la aplicación y el cumplimiento plenos de todos los mandatos conferidos a la Secretaría por los órganos intergubernamentales de las Naciones Unidas y otros órganos subsidiarios establecidos por ellos de conformidad con la totalidad de las resoluciones, los reglamentos, las reglas y las normas éticas; la presentación de informes veraces, objetivos, precisos y oportunos sobre los resultados de la ejecución; la

¹ Naciones Unidas. 2010. *Resolución aprobada por la Asamblea General el 29 de marzo de 2010 – Hacia un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas* (A/RES/64/259).

administración responsable de fondos y recursos; todos los aspectos del desempeño, incluido un sistema claramente definido de recompensas y sanciones, y con el debido reconocimiento de la importante función que compete a los órganos de supervisión y en la aplicación íntegra de las recomendaciones aceptadas”.

5. Se entiende por **gobernanza** la acción de dirigir u orientar un organismo². Comprende la supervisión como actividad esencial para garantizar la rendición de cuentas y un funcionamiento adecuado. El papel de los órganos rectores consiste en fijar y mantener la orientación de la entidad, velar por una asignación de recursos eficaz y eficiente y encargarse del seguimiento de la administración y de las operaciones dirigidas a obtener los efectos deseados. La buena gobernanza es participativa, orientada al consenso, responsable, transparente, receptiva, eficaz, eficiente, equitativa e inclusiva y se atiene al estado de derecho.
6. Se entiende por **supervisión** el proceso de vigilancia, seguimiento, evaluación y presentación de informes que fomenta la mejora permanente y garantiza la rendición de cuentas financiera, operacional y ética a escala institucional, la eficacia de los controles internos y la prevención del fraude y las prácticas indebidas. Las actividades de supervisión dentro del PMA promueven el ofrecimiento de garantías, la integridad y la transparencia, y refuerzan las obligaciones de rendición de cuentas y las medidas de control interno establecidas por los órganos rectores y el Director Ejecutivo ante las personas atendidas por el Programa. La supervisión, como parte integrante del sistema de gobernanza, aporta garantías de que:
 - las actividades del organismo se ajusten plenamente a los mandatos legislativos;
 - se rinda cuentas del uso de todos los fondos que se le proporcionen;
 - las actividades del organismo sean eficientes y eficaces y se centren en los resultados, de modo que la retroalimentación relativa a los logros programáticos contribuya al cumplimiento de los objetivos institucionales, y
 - los empleados y todos los demás funcionarios del organismo se adhieran a los más altos niveles de profesionalidad, integridad y ética.
7. La supervisión se funda en las decisiones de la Junta y en la orientación normativa general de la Asamblea General de las Naciones Unidas, la Conferencia de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC) y el Consejo de la FAO³, y comprende la supervisión externa, la supervisión independiente y la supervisión a cargo de la dirección⁴.

La práctica de la rendición de cuentas en el PMA

8. La rendición de cuentas es aplicable al PMA como institución y a cada uno de sus empleados a título individual. Las funciones y oficinas deben definir tipos específicos de rendición de cuentas propios de sus objetivos, velando por su adecuación a este Marco. Estos tipos de rendición de cuentas deben aparecer reflejados con claridad en las políticas y los instrumentos normativos pertinentes, como las delegaciones de facultades, las circulares y los memorandos de decisión, para garantizar la coherencia y su fuerza ejecutoria. Esa claridad sirve para que todos los empleados entiendan su papel y su responsabilidad, asuman los resultados como algo propio y contribuyan a una cultura institucional transparente y responsable. El Marco, cuya aplicación se sustentará en los sistemas,

² Conforme a la definición formulada por el Comité Directivo Independiente en su informe [Examen amplio de la gobernanza y la supervisión en las Naciones Unidas y sus fondos, programas y organismos especializados](#) (A/60/883/Add.1).

³ La Junta Ejecutiva está supeditada a la autoridad general del ECOSOC y del Consejo de la FAO ([artículo VI](#) del Estatuto y Reglamento General).

⁴ Conforme a las definiciones que figuran en el [Examen de los marcos de rendición de cuentas en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas](#) de la Dependencia Común de Inspección (JIU/REP/2023/3).

procesos y mecanismos de rendición de cuentas existentes en todo el PMA, mantendrá su capacidad de adaptación y se fundará en la coordinación interfuncional y los procesos internos de ofrecimiento de garantías. Entre las principales medidas de aplicación, destacan las siguientes:

Fomento de una cultura de la rendición de cuentas	Los altos cargos y los directores deben configurar la rendición de cuentas mediante una adopción de decisiones justa, objetiva y transparente que promueva la confianza y la conducta ética, actuando como vehículo del Marco de liderazgo del PMA ⁵ . El intercambio de información, decisiones y resultados genera abiertamente seguridad psicológica y alienta al personal a plantear sus preocupaciones sin miedo a represalias.
Fijación de metas y objetivos mensurables	En las estrategias, programas y planes estratégicos para los países (PEP) deben incorporarse metas y objetivos mensurables que estén armonizados claramente con las prioridades institucionales que figuran en el Plan Estratégico del PMA. Los avances deben evaluarse utilizando indicadores clave de las realizaciones (ICR) adaptados al Marco de resultados institucionales del PMA y a las metas de su planificación anual de las realizaciones.
Rendición de cuentas de los resultados	Todo marco eficaz de rendición de cuentas debe combinar la rendición de cuentas individual y mutua. La rendición de cuentas individual exige el reparto claro de funciones y responsabilidades en todos los niveles y su plasmación en los documentos normativos pertinentes, con lo cual se garantiza que las personas respondan a título individual de las decisiones, las actividades y los resultados en un contexto de separación adecuada de obligaciones y claridad estructural. La rendición de cuentas mutua pone de relieve las funciones interdependientes, los productos entregables compartidos y los objetivos colectivos sobre la base de una planificación, una coordinación y unos mecanismos conjuntos, y de los ICR comunes. Las plataformas interinstitucionales, como los equipos de las Naciones Unidas en los países y las estructuras de coordinación humanitaria, deberían aprovecharse para armonizar la labor del PMA con los objetivos de todo el sistema y garantizar una ejecución coherente y eficaz.
Aplicación de mecanismos eficaces de supervisión y presentación de informes	Deben emplearse sistemas de supervisión para hacer un seguimiento de las realizaciones, los riesgos y los resultados mediante actividades de seguimiento sobre el terreno y de supervisión de la gestión, auditorías independientes y evaluaciones. El seguimiento deberá ser oportuno y estar bien definido, haciendo uso de herramientas digitales para reunir datos empíricos, poner de relieve tendencias y detectar deficiencias. Las deliberaciones periódicas sobre las realizaciones y la integración de la presentación de informes en la labor rutinaria de la dirección sirven para que los directores se encarguen de la supervisión y hagan un uso activo del seguimiento, comunicando datos sobre los productos e información empírica con objeto de impulsar mejoras y adoptar decisiones fundamentadas.
Aporte de herramientas, recursos y capacitación	Los empleados deben estar provistos de los conocimientos y competencias necesarios para ejercer sus responsabilidades. Las oportunidades regulares de aprendizaje redundan en una mejor comprensión de los procesos de rendición de cuentas y las normas éticas y fortalecen la rendición de cuentas en los ámbitos tanto individual como institucional.

⁵ En el Marco de liderazgo del PMA se establecen normas de conducta comunes por las que se rigen los empleados del PMA con respecto a la colaboración orientada al cumplimiento del mandato del organismo. Se trata de un factor catalizador esencial de la política en materia de personal que integra e incorpora los valores del PMA y contribuye a la mejora de su cultura institucional. El Marco de liderazgo sirve para orientar todos los procesos relativos al personal, desde la adquisición de talento y la gestión del desempeño y de la trayectoria profesional hasta el aprendizaje y el desarrollo profesional.

Asunción de consecuencias y concesión de recompensas	Debe reforzarse la rendición de cuentas a nivel de los equipos, los empleados y la institución por medio del reconocimiento y la asunción de consecuencias. El buen desempeño puede recompensarse con incentivos basados en la actuación profesional y con oportunidades de desarrollo profesional, mientras que los fallos en materia de rendición de cuentas deben abordarse mediante medidas correctivas adoptadas oportunamente, como cursos de capacitación adicionales, asesoramiento, un seguimiento estrecho de los planes de mejora del desempeño o mejoras de los procesos. Debe responderse a las faltas de conducta graves, entre ellas la explotación y los abusos sexuales, el fraude o la corrupción, con medidas disciplinarias proporcionales para asegurar el respeto de las normas institucionales. La gestión eficaz del desempeño mediante una comunicación abierta, una detección temprana de los problemas y una adopción oportuna de medidas, mecanismos de apoyo accesibles ⁶ , investigaciones imparciales de las conductas indebidas y una presentación de información transparente, como los informes disciplinarios anuales del PMA, refuerzan las normas de conducta y la rendición de cuentas.
Fomento de la retroalimentación y mejora permanente	Deben crearse y utilizarse canales de retroalimentación accesibles para los empleados y otras partes interesadas a fin de extraer enseñanzas, subsanar las deficiencias y fortalecer los sistemas. Los procesos de gestión de los conocimientos que reúnen datos, investigaciones y perspectivas para orientar las políticas y las prácticas promueven una cultura de retroalimentación permanente que mejora la capacidad del PMA de atender las necesidades cambiantes de sus empleados y de las comunidades a las que presta asistencia.

Marco de rendición de cuentas del PMA

9. El Marco de rendición de cuentas del PMA es la piedra angular de la responsabilización en todo el organismo. Su titular es el Director Ejecutivo, su aprobación formal corresponde a la Junta y está a disposición del público en el sitio web de la Junta.
10. El Marco de rendición de cuentas del PMA, que se ajusta al marco de referencia sobre rendición de cuentas de la Dependencia Común de Inspección (DCI) de las Naciones Unidas⁷, reúne diversos elementos esenciales en la materia en una estructura sistemática y coherente. Con ello se elimina la necesidad de remitirse a fuentes diversas⁸ y se garantiza la claridad, la accesibilidad y una concepción unificada de los componentes del Marco en todo el PMA.
11. En el presente documento se ofrece un enfoque de la rendición de cuentas más integral y coherente gracias a la combinación de **cuatro componentes básicos**:
 - los pilares de la rendición de cuentas;
 - el pacto sobre rendición de cuentas;
 - el sistema de rendición de cuentas, y
 - el mecanismo de evaluación de la rendición de cuentas.
12. Estos cuatro componentes se describen a continuación y se ilustran en el diagrama del Marco de rendición de cuentas del PMA (véase la figura 1), en el que se expone el enfoque del organismo en materia de rendición de cuentas, gobernanza y supervisión. Con las referencias en este Marco a políticas existentes aprobadas por la Junta se pretende

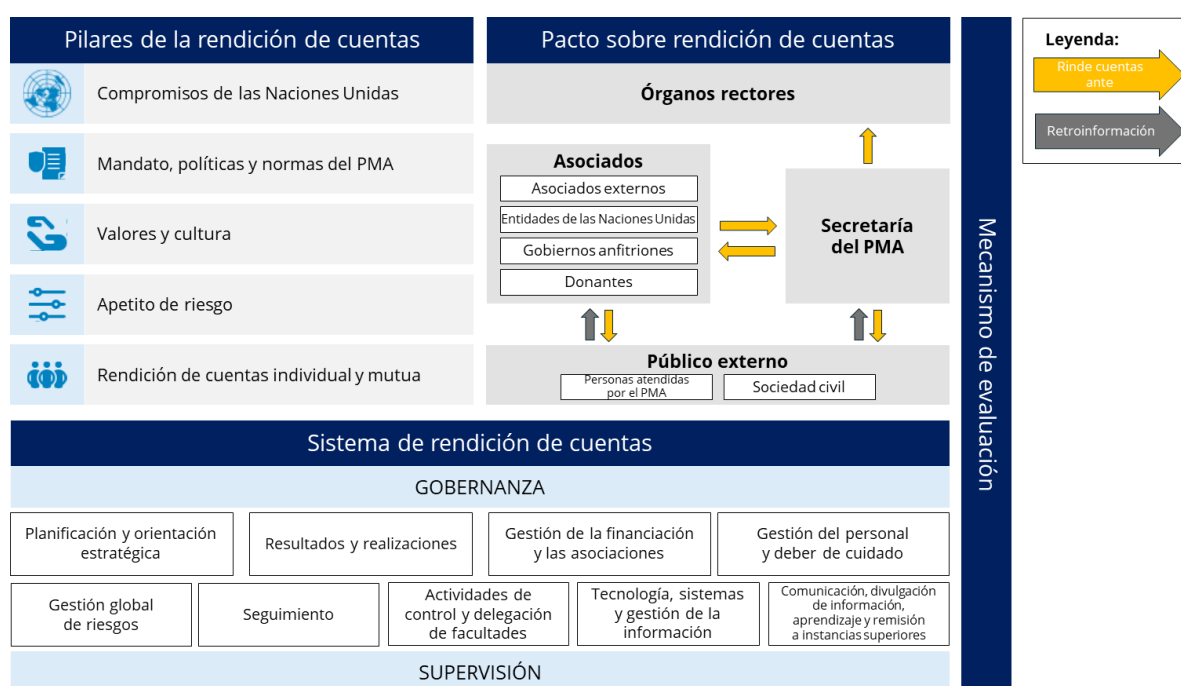
⁶ Se dispone de mecanismos de apoyo a través del personal directivo; los oficiales de recursos humanos, en particular el servicio de asistencia sobre gestión del desempeño; la Oficina del Ómbudsman y de Servicios de Mediación; la Oficina de Deontología, y la Dependencia de Protección contra la Explotación y los Abusos Sexuales.

⁷ Naciones Unidas. 2023. *Examen de los marcos de rendición de cuentas en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas* (JIU/REP/2023/3).

⁸ *Ibidem*, párrafo 22.

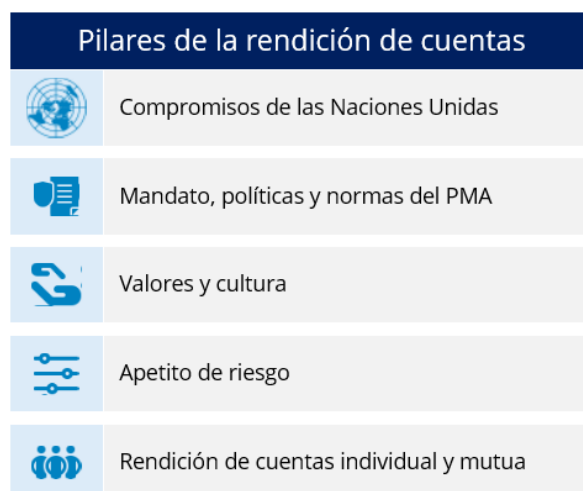
reconocer su aplicabilidad y su pertinencia. A medida que se actualicen o sustituyan estas políticas, se aplicarán las disposiciones de las versiones actualizadas y el Marco mantendrá su validez sin que sea preciso modificarlo para reflejar tales actualizaciones. Además, a efectos de transparencia y exhaustividad, se incluyen las referencias que se hacen en este Marco a los actuales mecanismos internos de rendición de cuentas o supervisión dentro de la Secretaría del PMA o a los instrumentos normativos promulgados por el Director Ejecutivo o en quienes ha delegado facultades a tal efecto. Estos mecanismos e instrumentos son responsabilidad del Director Ejecutivo y podrán actualizarse, ajustarse o sustituirse ocasionalmente, en caso de ser necesario, para garantizar el funcionamiento eficaz del PMA. La aprobación de este Marco por la Junta no sustituye ni limita la facultad del Director Ejecutivo a efectos de gestionar y revisar los mecanismos e instrumentos internos de la Secretaría, según proceda.

Figura 1: Marco de rendición de cuentas del PMA



Componente 1: Pilares de la rendición de cuentas del PMA

13. El Marco de rendición de cuentas del PMA descansa en un **conjunto de pilares** que definen el concepto, la puesta en práctica y el mantenimiento de la rendición de cuentas en todo el PMA. Estos pilares combinan factores catalizadores culturales y de comportamiento con las políticas, sistemas y normas formales que definen el objeto de la rendición de cuentas del PMA y ante quién rinde cuentas. Al integrar pilares en este Marco, el PMA garantiza tanto la incorporación de la rendición de cuentas en la práctica como su fortalecimiento a través de mecanismos estructurales de asignación, seguimiento y cumplimiento de responsabilidades.
14. El Marco de rendición de cuentas del PMA se rige por los siguientes **pilares básicos de rendición de cuentas**:

Figura 2: Pilares de la rendición de cuentas del PMA

15. **Compromisos de las Naciones Unidas:** Constan de los principios, mandatos y criterios normativos de todo el sistema por los que se rigen la conducta, las realizaciones y la supervisión del PMA. Los compromisos reflejan los valores y obligaciones colectivos adoptados por el sistema de las Naciones Unidas para promover la transparencia, la integridad y la armonización con las normas mundiales y sirven de referencia para la aplicación de un sistema efectivo de rendición de cuentas.
16. **Mandato, políticas y normas del PMA:** El mandato del PMA figura en el Estatuto y Reglamento General del PMA⁹, por el que se establece el PMA como organismo y se describen sus normas de gobernanza, en particular su Estatuto, su Reglamento General, su Reglamento Financiero y el Reglamento de la Junta Ejecutiva. Este pilar se refiere a la rendición de cuentas en relación con la misión básica, los objetivos estratégicos, las políticas¹⁰, las normas y el alcance operacional del organismo. De ese modo se vela por que todas las actividades, decisiones y mecanismos de supervisión estén armonizados directamente con el propósito, las políticas y las normas del PMA.
17. **Valores y cultura:** Sirven de base para el comportamiento ético y la integridad en todas las operaciones y refuerzan la rendición de cuentas por medio de la labor del PMA dirigida a configurar el liderazgo¹¹ y hacer cumplir las normas más estrictas en relación con los valores éticos y el Código de Conducta¹², al tiempo que se fomenta una cultura de rendición de cuentas, transparencia y deber de cuidado¹³, incluidos aspectos como el cumplimiento y el respeto de la legislación, la privacidad, la protección de los denunciantes de irregularidades y la tolerancia cero frente a la inacción en casos de explotación y abusos sexuales¹⁴. El PMA es muy contrario a asumir los riesgos que comportan el fraude y la corrupción¹⁵ y aplica el principio de tolerancia cero frente a la inacción en los casos de conducta indebida de ese tipo.

⁹ PMA. 2025. *Estatuto, Reglamento General, Reglamento Financiero, Reglamento de la Junta Ejecutiva*.

¹⁰ La Junta aprueba todas las políticas, que son difundidas por medio de circulares del Director Ejecutivo y se presentan anualmente en el compendio de las políticas, que incluye un resumen de los progresos realizados en la aplicación de cada una de ellas, las dificultades encontradas y los hallazgos derivados de las evaluaciones que sean pertinentes.

¹¹ PMA. 2023. *WFP Leadership Framework: Our behaviour matters*.

¹² PMA. 2022. Circular del Director Ejecutivo: "Código de Conducta del PMA" (OED2022/014).

¹³ PMA. 2024. Circular de la Directora Ejecutiva: "Duty of Care Accountability and Governance Framework" (OED2024/010).

¹⁴ PMA. 2023. Circular de la Directora Ejecutiva: "Protección contra la explotación y el abuso sexuales" (OED2023/011).

¹⁵ PMA. 2021. Circular del Director Ejecutivo: "WFP Anti-Fraud and Anti-Corruption Policy and Related Guidance" (OED2021/012).

18. **Nivel de riesgo aceptado:** El nivel de riesgo aceptado por el PMA¹⁶ (también llamado “apetito de riesgo”) refleja su enfoque general en materia de gestión de riesgos y pone de manifiesto su voluntad de detectar, evaluar, gestionar y vigilar los riesgos a la vez que se esfuerza por prestar asistencia a personas vulnerables a la inseguridad alimentaria y la malnutrición sin dejar de proteger sus recursos. El cometido del PMA de eliminar el hambre obliga al organismo a asumir riesgos y a operar en entornos difíciles, incluidas zonas de conflicto. A menudo, lo que se dirime no es si se va a intervenir o no, sino determinar cómo intervenir de una forma que mitigue y controle los riesgos, velando al mismo tiempo por el respeto de los principios humanitarios.
19. **Rendición de cuentas individual y mutua:** El Marco de rendición de cuentas se sustenta en los principios de rendición de cuentas individual y mutua. La rendición de cuentas individual se refiere a la obligación del personal directivo y los empleados de actuar dentro de los límites de las facultades delegadas en ellos, haciendo un uso eficiente de los recursos y herramientas y de conformidad con el marco reglamentario del PMA. El personal directivo es responsable de prestar un apoyo adecuado a los empleados, mientras que corresponde a estos la responsabilidad de cumplir sus funciones con integridad y eficacia. La rendición de cuentas mutua va más allá de la dinámica interna para dar cabida a la responsabilidad compartida por el PMA y sus partes interesadas externas. Entraña diversos compromisos mutuos: los donantes son responsables de prestar ayuda de un modo que favorezca las estrategias nacionales de desarrollo, mientras que los países beneficiarios y los asociados cooperantes lo son de utilizar la asistencia y otros recursos de forma transparente y eficaz. Esta rendición de cuentas mutua promueve la confianza y garantiza la contribución de todos los agentes al logro de efectos en materia de desarrollo. Para poner en práctica estos principios, el PMA se guía por una cadena de responsabilidades clara que se inicia en la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO¹⁷ y sigue por la Junta, el Director Ejecutivo, la Sede mundial y las oficinas en los países, hasta llegar finalmente a cada uno de los empleados. La rendición de cuentas se aplica en diversos niveles.
- A nivel orgánico, el PMA rinde cuentas ante la Junta con respecto al cumplimiento de sus compromisos estratégicos.
 - La rendición de cuentas programática se centra en los resultados del Plan Estratégico y en las asociaciones del PMA, velando por que cumplan objetivos acordados y benefician a las personas a las que presta asistencia el organismo.
 - La rendición de cuentas institucional se refiere a la gestión interna del PMA, lo que comprende la planificación de las realizaciones, la presupuestación a partir de un enfoque basado en los resultados y el uso eficiente de los recursos.
 - A nivel individual, la rendición de cuentas consiste en defender los valores del PMA y esforzarse por cumplir los objetivos en materia de desempeño.
 - La rendición de cuentas interinstitucional garantiza las contribuciones coordinadas a la obtención de efectos compartidos en los países y en la Sede mundial.
20. Pueden consultarse más detalles sobre cada pilar en el anexo I.

Componente 2: Pacto sobre rendición de cuentas

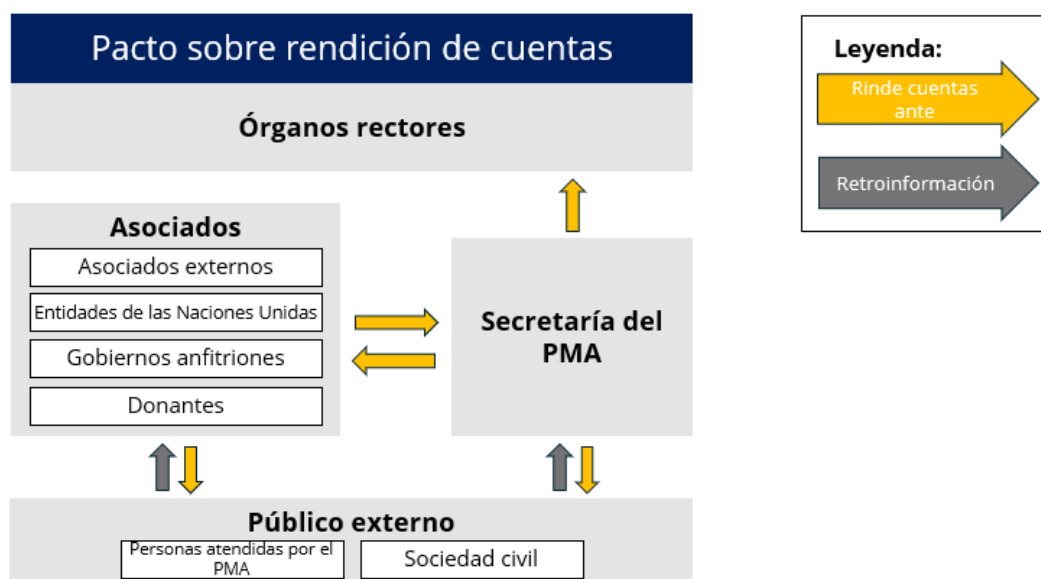
21. En el **pacto sobre rendición de cuentas** se señalan todas las partes interesadas del PMA pertinentes y se aclara quién rinde cuentas ante quién y por qué, reconociéndose que algunas formas de rendición de cuentas tal vez dimanen de decisiones del PMA y no deriven de obligaciones jurídicamente vinculantes.

¹⁶ “Declaraciones sobre el nivel de riesgo aceptado” (WFP/EB.2/2018/5-C/2).

¹⁷ Tal como se establece en el *Estatuto, Reglamento General, Reglamento Financiero, Reglamento de la Junta Ejecutiva del PMA*.

22. El pacto sobre rendición de cuentas favorece la consecución de tres objetivos —cumplimiento del mandato del PMA, uso eficiente de los recursos y comportamiento ético—, al tiempo que garantiza el cumplimiento de todas las resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas, el Estatuto y Reglamento General del PMA y las normas éticas de las Naciones Unidas y el PMA. Para cumplir su mandato con eficacia, el PMA se esfuerza por lograr los efectos previstos, poniendo de relieve el impacto más amplio de sus actividades en lugar de centrarse exclusivamente en los productos. Por medio de este enfoque, hace todo lo posible por prever y evaluar cualquier consecuencia positiva o negativa imprevista que pueda surgir, velando por que todas las medidas se ajusten estrictamente al mandato, los objetivos y las normas éticas del Programa. También es decisiva la gestión eficiente de los recursos, que comprenden los recursos financieros, los activos tangibles (como la infraestructura y la tecnología), los activos intangibles (como los conocimientos y las asociaciones) y los recursos humanos. El PMA también tiene en cuenta los recursos de las partes interesadas, en particular el tiempo y los fondos asignados a las personas afectadas y los asociados. Al optimizar cada una de estas categorías de recursos, el PMA lleva a cabo operaciones sostenibles que respetan tanto los activos internos como los externos, potenciando al máximo el valor y reduciendo al mínimo las pérdidas. Por último, el comportamiento ético constituye la piedra angular de la integridad operacional y forma parte de los pilares del presente Marco.
23. El modelo operativo del PMA, que abarca a un mismo tiempo la Sede mundial y las oficinas en los países, se ha concebido para garantizar la rendición de cuentas, la capacidad de respuesta y la colaboración sin fisuras en todos los niveles del organismo, lo cual habilita a las oficinas en los países para cumplir su función central de ejecución del mandato del PMA. El **Marco de rendición de cuentas sobre la gestión**¹⁸ ofrece un enfoque claro y coherente en materia de rendición de cuentas, facultades, desempeño y resultados en relación con todas las operaciones del PMA, lo cual contribuye al presente Marco de rendición de cuentas y supervisión, cuyo alcance es general.
24. En el pacto sobre rendición de cuentas se definen responsabilidades de alto nivel, acotando con claridad las funciones y los cometidos dentro del PMA para garantizar unas facultades, una responsabilidad y una rendición de cuentas exentas de ambigüedades (véase la figura 3). Los principales agentes de la cadena de rendición de cuentas son **los órganos rectores, la Secretaría del PMA, los asociados y el público externo.**

¹⁸ PMA. 2025. *WFP Management Accountability Framework (MAF)*.

Figura 3: Pacto sobre rendición de cuentas del PMA

25. De conformidad con el Estatuto y Reglamento General del PMA¹⁹, el organismo rinde cuentas principalmente ante **tres órganos rectores**: la Junta y dos organizaciones “matrices”: la Asamblea General de las Naciones Unidas, por conducto del ECOSOC, en Nueva York, y la Conferencia de la FAO, por conducto del Consejo de la FAO, en Roma. Estos órganos supervisan la labor del PMA, imparten orientación estratégica para el logro de sus objetivos y confían al organismo los recursos y las facultades necesarios para cumplir su mandato. También supervisan el uso que hace el PMA de sus recursos y facultades, incluida la capacidad del Programa para cumplir su cometido (véase el anexo II).
26. La **Secretaría del PMA**, encabezada por el Director Ejecutivo, rinde cuentas ante los órganos rectores del PMA y está integrada por la Sede mundial y las oficinas en los países. Su rendición de cuentas se ve fortalecida por sistemas de control interno, una supervisión independiente y la gestión del desempeño.
27. La gobernanza de la Secretaría del PMA es esencial para garantizar un liderazgo coherente, una armonización estratégica y una rendición de cuentas a nivel de todo el organismo, y le corresponde fijar la orientación estratégica en las máximas esferas del Programa de conformidad con el mandato de este y las orientaciones formuladas por la Junta y el Director Ejecutivo.
 - El **Director Ejecutivo**, de conformidad con el Estatuto y Reglamento General del PMA²⁰, es responsable en última instancia de la gestión financiera, la estrategia operacional, el cumplimiento y el desempeño institucional, lo que consiste, entre otras cosas, en preparar planes estratégicos, supervisar presupuestos, aplicar controles internos y certificar estados financieros²¹.

¹⁹ PMA. 2025. *Estatuto, Reglamento General, Reglamento Financiero, Reglamento de la Junta Ejecutiva*.

²⁰ *Ibidem*.

²¹ En el Reglamento Financiero se establece la responsabilidad del Director Ejecutivo y su deber de rendir cuentas a la Junta respecto de la administración financiera de las actividades del PMA (artículo 3.1 del Reglamento Financiero); la preparación del Plan Estratégico (artículo 7.1 del Reglamento Financiero); la asunción de obligaciones y el desembolso de recursos para los programas en los países, los proyectos o las operaciones (artículo 8.1 del Reglamento Financiero); la proposición de un Plan de Gestión que incluya un presupuesto para el siguiente ejercicio económico (artículo 9.1 del Reglamento Financiero); el establecimiento de controles internos, en particular una comprobación interna de cuentas y una labor de investigación (artículo 12.1 del Reglamento Financiero), y la certificación de los estados financieros (artículo 13.3 del Reglamento Financiero).

- La **Sede mundial** rinde cuentas ante el Director Ejecutivo en relación con la configuración de las estrategias y marcos mundiales, al tiempo que presta apoyo técnico y operacional sobre el terreno.
 - En calidad de representantes del Director Ejecutivo, los **directores en los países** supervisan y coordinan las operaciones del PMA en sus respectivos países.
28. **La rendición de cuentas a los asociados y por parte de estos** es esencial para el enfoque colaborativo del PMA y garantiza que todas las partes acaten normas comunes, obtengan resultados de forma eficiente y respondan en todo momento del uso ético y eficaz de los recursos en apoyo del mandato del PMA. En consonancia con la voluntad de localización del PMA, esta rendición de cuentas se extiende al fortalecimiento del liderazgo, la capacidad y la participación de los agentes nacionales y locales, entre ellos, los Gobiernos anfitriones y los asociados locales, en la formulación, la prestación y la supervisión de la asistencia. El Programa promueve la localización habilitando a los agentes no estatales locales y nacionales, complementando el liderazgo gubernamental y fomentando la toma de decisiones conjuntas en materia de acción humanitaria. El PMA hace hincapié asimismo en la financiación directa y flexible, lo que amplifica las voces locales y permite adaptar las asociaciones con las autoridades nacionales, otras entidades de las Naciones Unidas, las organizaciones no gubernamentales (ONG), la sociedad civil y el sector privado para proponer soluciones sostenibles dirigidas a nivel local.
- Los **asociados externos**, las ONG, las organizaciones de la sociedad civil y otros asociados cooperantes rinden cuentas ante el PMA en relación con la ejecución eficaz de las actividades, en consonancia con las prioridades estratégicas, las políticas y las normas éticas del organismo. Deben rendir cuentas, entre otras cosas, del uso transparente de los recursos, la prestación de asistencia de forma oportuna, la presentación de informes precisos y la protección de los beneficiarios contra posibles daños, lo que incluye protegerlos de la explotación y los abusos sexuales. Los asociados también contribuyen a la mejora permanente mediante el fortalecimiento de las capacidades y el intercambio de enseñanzas. La rendición de cuentas de los asociados externos, en particular de las ONG, se define en acuerdos de asociación sobre el terreno que constituyen el principal marco por el que se rigen todas las asociaciones con ONG a través de las cuales se gestionan recursos del PMA o se llevan a cabo actividades en su nombre. Los proveedores, como empresas, abastecedores o contratistas, proporcionan al PMA bienes, obras o servicios conforme a las normas y reglamentos aplicables y rinden cuentas con arreglo a lo dispuesto en el Marco del PMA para la imposición de sanciones a los proveedores²².
 - Las **entidades de las Naciones Unidas** son asociados importantes del PMA, entre ellas la FAO, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y las oficinas de coordinación de las Naciones Unidas. La FAO, que ofrece conocimientos especializados en materia de sistemas agroalimentarios, está actualizando su Marco estratégico. El FIDA se centra en la agricultura en pequeña escala y el desarrollo rural. El PMA colabora con el ACNUR en la prestación de apoyo a los refugiados y con el UNICEF en iniciativas de nutrición y educación. En los países, el PMA toma parte activa en la labor de los equipos de las Naciones Unidas y en iniciativas humanitarias conjuntas. Para mantener la coherencia con las políticas del sistema de las Naciones Unidas, el PMA contribuye a la cohesión y la eficacia de los equipos de las Naciones Unidas en los países aportando sus conocimientos especializados a las iniciativas colectivas de las Naciones Unidas dirigidas a atender las necesidades de desarrollo nacionales, fomentar la resiliencia y

²² PMA. 2020. *WFP Framework for Vendor Sanctions*.

prestar apoyo a las poblaciones vulnerables. Esa labor entraña participar en evaluaciones y procesos de planificación dirigidos por los equipos de las Naciones Unidas en los países, posicionar las iniciativas del PMA en el marco de las actividades de todo el sistema de las Naciones Unidas y prestar apoyo a los coordinadores residentes y a los equipos de las Naciones Unidas en los países en la aplicación de las políticas de las Naciones Unidas.

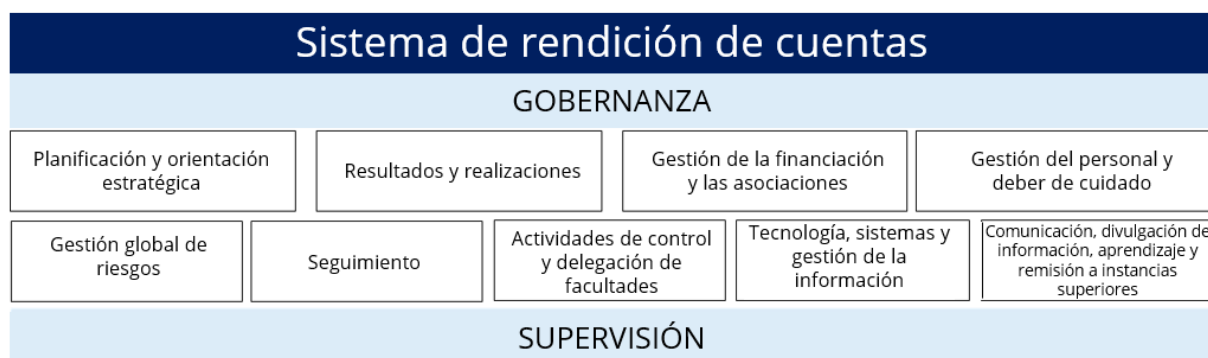
- **Los Gobiernos anfitriones** facilitan las operaciones del PMA dentro de sus países permitiéndole el acceso, velando por la armonización con las prioridades nacionales y aportando recursos. Colaboran con el PMA en la elaboración y ejecución de programas y, a menudo, facilitan apoyo en materia de políticas, conocimientos técnicos especializados y coordinación con las autoridades locales para lograr que la población vulnerable reciba la asistencia²³. En muchos casos, los Gobiernos anfitriones también actúan como donantes, aportando contribuciones financieras o en especie que fortalecen las capacidades nacionales de respuesta y promueven conjuntamente objetivos comunes en materia de desarrollo humanitario.
- Los **donantes** son asociados públicos, privados y multilaterales que aportan recursos financieros, contribuciones en especie y orientación estratégica en apoyo de los programas del PMA. Colaboran estrechamente con el Programa a fin de lograr que la financiación se ajuste a las necesidades a escala mundial y local, y a menudo participan en diálogos cuyo objeto es definir las políticas, fijar las prioridades y hacer un seguimiento de los efectos, promoviendo al mismo tiempo asociaciones transformadoras centradas en producir un impacto duradero y generar valor compartido mediante soluciones innovadoras a los problemas del hambre y la inseguridad alimentaria. Por su parte, el PMA rinde cuentas ante estos asociados mediante la presentación de informes transparentes e información actualizada con regularidad sobre los resultados y el uso de los recursos, así como a través de la participación, con una disposición abierta, en diálogos sobre políticas y cuestiones operacionales.

29. La rendición de cuentas también incumbe a **las personas atendidas por el PMA y a la sociedad civil**: su retroalimentación sirve de base al diseño y la ejecución de los programas, refuerza la confianza e impulsa mejoras orientadas a obtener efectos centrados en las personas.

Componente 3: Sistema de rendición de cuentas

30. El Marco de rendición de cuentas tiene por objeto mejorar la capacidad del PMA de dar cumplimiento a su pacto sobre rendición de cuentas. Si eso no ocurre, se exigen cuentas a las partes responsables y se procede a perfeccionar los sistemas para garantizar los buenos resultados en el futuro. El sistema de rendición de cuentas del PMA (que se muestra en la figura 4) consta de elementos y puntos de referencia que contribuyen al cumplimiento del pacto sobre rendición de cuentas mediante autoevaluaciones, la supervisión de la gestión, la retroalimentación aportada por las partes interesadas y la supervisión independiente.

²³ Artículo X del Estatuto y Reglamento General del PMA.

Figura 4: Sistema de rendición de cuentas del PMA

31. Para ajustar la ejecución se recurre a mecanismos como la mitigación del impacto, mejoras del sistema y medidas que garanticen la rendición de cuentas tanto a nivel institucional como individual. El apoyo, la evaluación y las contribuciones de los órganos rectores también cumplen una función esencial en esos ámbitos. El sistema de rendición de cuentas consta de los elementos que se enumeran a continuación.

- **La gobernanza y la supervisión** son elementos interdependientes del sistema de rendición de cuentas del PMA.
 - La gobernanza sienta las bases estratégicas y establece las estructuras decisorias.
 - Los mecanismos de supervisión garantizan la aplicación de las decisiones y su seguimiento efectivo, así como la mejora permanente de la aplicación.
 - La estructura de gobernanza y el marco de supervisión integrados del PMA²⁴ garantizan la rendición de cuentas y la transparencia, en todo momento, de sus operaciones, así como la armonización de estas con su mandato. Las funciones complementarias de la Junta, los órganos de supervisión interna y externa y las funciones de gestión sustentan un sistema de contrapesos esencial para la administración responsable de los recursos y el logro de resultados. Unidos, estos elementos permiten al PMA adoptar decisiones fundamentadas, gestionar los riesgos con eficacia y armonizar sus operaciones con sus objetivos estratégicos y las expectativas de las partes interesadas, cumpliendo así su mandato de forma transparente y garantizando la rendición de cuentas y el impacto.
- **Planificación y orientación estratégica:** El Director Ejecutivo es el responsable de establecer la visión y la orientación institucionales tras mantener consultas con la Junta. La visión establecida se pone en práctica a través del Plan Estratégico del PMA²⁵ y su Marco de resultados institucionales conexas²⁶. Los PEP se elaboran a partir del Plan Estratégico y el Marco de resultados institucionales, velando por que estén armonizados con los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (MCNUDS) y, de ese modo, garantizar su coherencia con la planificación y los compromisos del conjunto de las Naciones Unidas en materia de planificación y rendición de cuentas en los países. La Secretaría, que depende del Director Ejecutivo, se centra en las cuestiones estratégicas y de gestión y en cómo estas se ponen en

²⁴ En los párrafos 36 a 75 figuran datos pormenorizados sobre la estructura de gobernanza y el marco de supervisión del PMA.

²⁵ "Plan Estratégico del PMA para 2022-2025" (WFP/EB.2/2021/4-A/1/Rev.2).

²⁶ "Marco de resultados institucionales del PMA para 2022-2025 revisado" (WFP/EB.2/2024/4-D).

práctica sobre el terreno con miras a asegurar una ejecución coherente del mandato y la estrategia del PMA.

- El elemento de **resultados y realizaciones** se refiere a la responsabilidad del PMA de cumplir las metas en materia de realizaciones relativas a sus programas y los resultados de gestión enunciados en el Marco de resultados institucionales, junto con los planes, metas y recursos que se describen en el Plan de Gestión. Para determinar los avances en la consecución de sus objetivos, el PMA se sirve de la presupuestación basada en los resultados, las normas de información financiera y de prácticas de presentación de informes sobre las realizaciones. Los avances también se vigilan y garantizan mediante mecanismos de supervisión interna y externa, entre ellos, la presentación de informes sobre las realizaciones y los avances logrados, auditorías internas y externas, y evaluaciones, así como la presentación de informes de la DCI, todo lo cual sirve para examinar las recomendaciones y su aplicación y presentar informes al respecto²⁷.
- La **gestión de la financiación y las asociaciones** consiste en fortalecer la colaboración y las sinergias en beneficio de asociaciones eficaces, llevar a cabo una comunicación clara²⁸ y una presentación de informes transparente, y establecer mecanismos eficaces de retroalimentación y respuesta con las partes interesadas, entre ellas, los Gobiernos anfitriones, los asociados públicos, privados y multilaterales, la sociedad civil y otras entidades de las Naciones Unidas. La financiación es otro mecanismo de fortalecimiento de la rendición de cuentas. El Director Ejecutivo supervisa la administración de las contribuciones voluntarias aportadas por diversos agentes, velando por la gestión responsable de los recursos. El pacto de financiación refuerza la rendición de cuentas mediante la promoción de una financiación plurianual previsible, flexible y de calidad destinada a las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo, en el marco de lo cual el PMA coopera con las partes interesadas y fomenta activamente una movilización de recursos más intensa que contribuya al logro de un impacto sostenible.
- **La gestión del personal y el deber de cuidado** reflejan la voluntad de la dirección de promover el desarrollo profesional de los empleados y prestar apoyo al crecimiento profesional, al tiempo que procura crear un entorno laboral óptimo²⁹. Este elemento también refuerza la rendición de cuentas y la confianza en todos los niveles por medio de la atención especial que se presta al desempeño de los equipos, la claridad con respecto a las funciones y responsabilidades y la mejora de la evaluación del desempeño. La política en materia de personal³⁰ crea un marco para lograr la excelencia en la gestión del personal, definiendo para ello la visión, las prioridades y los compromisos del PMA con respecto a su fuerza de trabajo, así como sus expectativas sobre la interacción de los empleados entre sí, con el propio organismo y con las personas a la que este presta asistencia. El deber de cuidado refuerza la rendición de cuentas institucional, la eficiencia operacional y la voluntad de cumplir el mandato del PMA, incluso en los entornos más difíciles. En el Marco de rendición de cuentas y gobernanza por el que se rige el deber de cuidado³¹ se entiende por deber de cuidado la obligación irrenunciable que incumbe al PMA de mitigar o abordar de

²⁷ Se trata del “Informe Anual de las Realizaciones de 2023” (WFP/EB.A/2024/4-A/Rev.1), los informes anuales sobre los países de 2023, las “Cuentas anuales comprobadas de 2023” (WFP/EB.A/2024/6-A/1), informes de auditoría interna, informes de auditoría externa, informes de evaluación y, cuando procede, las respuestas de la dirección conexas.

²⁸ PMA. 2022. *Communications, Advocacy & Marketing Strategy*.

²⁹ PMA. 2024. Circular de la Directora Ejecutiva: “Duty of Care Accountability and Governance Framework” (OED2024/010).

³⁰ “Política del PMA en materia de personal” (WFP/EB.A/2021/5-A).

³¹ PMA. 2024. Circular de la Directora Ejecutiva: “Duty of Care Accountability and Governance Framework” (OED2024/010).

otro modo los riesgos previsibles que puedan causar algún daño a sus empleados (o a sus familiares calificados) en el ejercicio de las responsabilidades que les confía el organismo.

- La **gestión global de riesgos** influye directamente en todos los componentes del Marco de rendición de cuentas del PMA detectando y gestionando riesgos³², manteniendo perfiles de riesgo³³ y elaborando y haciendo un seguimiento de las respuestas de la dirección suscitadas por las actividades de supervisión³⁴ en todo el organismo. Dada su condición de proceso de colaboración sumamente integrado e interfuncional, la gestión global de riesgos contempla los riesgos y oportunidades desde una óptica integral, velando así por la incorporación de la gestión de riesgos en la adopción de decisiones y por su armonización con la declaración del PMA sobre el nivel de riesgo aceptado (o “apetito de riesgo”)³⁵.
- **Las actividades de control y la delegación de facultades** incluyen el Marco de control interno³⁶ que permite al PMA gestionar riesgos en todos los niveles. La dirección del PMA también establece procesos de garantía de la calidad en asuntos programáticos y operacionales, asegura una delegación de facultades adecuada e integra el riesgo en la planificación, las asociaciones y la ejecución.
- El **seguimiento** se refiere a la recopilación y el análisis de datos relativos a las realizaciones de las operaciones, la eficacia de los controles internos y el cumplimiento de las políticas, los procedimientos y los requisitos reglamentarios. Su objetivo es orientar la toma de decisiones operacionales, en particular sobre el diseño de los procesos y actividades. El seguimiento puede ser de muy distintos tipos.
 - El **seguimiento de las realizaciones de los programas**³⁷ se divide en tres tipos (procesos, productos y efectos) y consiste en la recopilación sistemática de datos sobre las realizaciones para determinar, mediante pruebas, los avances hacia el cumplimiento de los objetivos de los programas con respecto a las metas establecidas y el logro de dichos objetivos, y detectar los problemas en la ejecución. El uso de información de seguimiento exhaustiva, oportuna y de calidad³⁸ facilita la adopción de decisiones programáticas, los ajustes operacionales, la rendición de cuentas a las personas afectadas, la labor de promoción, la presentación de informes y la movilización de recursos. Este proceso genera un conocimiento valioso sobre la eficiencia y la eficacia de los programas del PMA y sirve de mecanismo clave de control para el organismo, lo cual garantiza la integridad de sus operaciones y el mantenimiento de la confianza en el PMA.
 - Los **controles y el seguimiento del cumplimiento** se refieren al examen permanente de los controles y actividades de carácter interno que se integran en las operaciones diarias para velar por que estas funcionen según lo previsto y respeten las políticas, los procedimientos y las orientaciones normativas aplicables.

³² PMA. 2024. *Corporate Risk Register December 2024*; “Management review of significant risk and control issues, 2023” (WFP/EB.A/2024/6-E/1).

³³ “Política de gestión global de riesgos de 2018” (WFP/EB.2/2018/5-C).

³⁴ PMA. 2025. *External Oversight Recommendation Dashboards*.

³⁵ PMA. 2018. “Declaraciones sobre el nivel de riesgo aceptado” (WFP/EB.2/2018/5-C/2).

³⁶ PMA. 2015. Circular del Director Ejecutivo: “Marco de control interno” (OED2015/016).

³⁷ PMA. 2024. *WFP's Monitoring Function – Strategic Roadmap 2024–2025*.

³⁸ PMA. 2024. *Minimum Monitoring Requirements Overview For field operations*.

- **La tecnología, los sistemas y la gestión de la información** permiten al PMA consolidar datos, garantizar la transparencia, prestar apoyo a la supervisión basada en datos empíricos y fortalecer el seguimiento, la presentación de informes y el aprendizaje en todos los niveles del organismo. La estrategia del PMA en materia de información y tecnología³⁹ mejora el desempeño institucional mediante el uso de herramientas digitales, datos empíricos e innovaciones. La estrategia mundial de datos⁴⁰ determina el uso de los datos y sistemas informáticos del PMA en la creación y aplicación de soluciones modernas frente al hambre en beneficio de las personas necesitadas, mientras que el Marco de protección de datos personales y privacidad⁴¹ salvaguarda los datos personales en consonancia con los derechos humanos y el principio de “no hacer daño”.
- La categoría **comunicación, divulgación de información, aprendizaje y remisión a instancias superiores** consta de iniciativas dirigidas a fomentar un entorno en el que la erradicación del hambre, la malnutrición y la inseguridad alimentaria sea una prioridad mundial respaldada por recursos y voluntad política. La directiva del PMA sobre divulgación de información⁴² y las políticas conexas, como la relativa a la divulgación de los informes de supervisión⁴³ y la política en materia de evaluación⁴⁴, promueven la transparencia y la rendición de cuentas haciendo pública la información operacional del organismo, excepto determinados informes de carácter confidencial que solo están a disposición de las representaciones permanentes acreditadas ante el PMA. Además, la estrategia del PMA en materia de gestión de los conocimientos internos tiene por objetivo aportar conocimientos especializados de ámbito local, regional y mundial a las iniciativas de colaboración, con la finalidad de aumentar la capacidad del PMA para alcanzar el objetivo del Hambre Cero mediante la documentación de buenas prácticas y enseñanzas extraídas que son de utilidad al adoptar decisiones basadas en datos empíricos y amplían las competencias y los conocimientos de los empleados. Los mecanismos de remisión a instancias superiores del PMA permiten que los riesgos, los incidentes y las preocupaciones relacionadas con la rendición de cuentas pasen del ámbito de los países al de la Sede mundial para que el personal directivo superior adopte medidas oportunas.

Componente 4: Mecanismo de evaluación

32. El mecanismo de evaluación define la manera de evaluar la eficacia y la eficiencia del Marco de rendición de cuentas y supervisión del PMA. En este contexto, se entiende por *eficacia* el grado en el que el Marco garantiza la rendición de cuentas y presta apoyo al cumplimiento de los objetivos del pacto sobre rendición de cuentas, mientras que la *eficiencia* se centra en el uso de los recursos para la aplicación del Marco. Estas evaluaciones tienen por objeto conseguir que los mecanismos de rendición de cuentas sean adecuados para su finalidad y oportunos y no resulten excesivamente onerosos, sin dejar por ello de aportar valor.
33. El PMA mide principalmente la eficacia y la eficiencia de su Marco de rendición de cuentas mediante el Marco de resultados institucionales⁴⁵, en el que se define lo que va a lograr el

³⁹ PMA. 2023. *WFP Information & Technology Strategy 2023–2026*.

⁴⁰ PMA. 2024. *Estrategia Mundial de Datos del PMA 2024-2026*.

⁴¹ PMA. 2024. Circular de la Directora Ejecutiva: “Personal Data Protection and Privacy Framework” (OED2024/002).

⁴² PMA. 2010. *WFP Directive on Information Disclosure*.

⁴³ “Política revisada de divulgación de los informes de supervisión publicados por la Oficina del Inspector General” (WFP/EB.A/2021/5-C/1).

⁴⁴ “Política del PMA en materia de evaluación (2022)” (WFP/EB.1/2022/4-C).

⁴⁵ “Marco de resultados institucionales del PMA para 2022-2025 revisado” (WFP/EB.2/2024/4-D).

organismo al ejecutar el Plan Estratégico⁴⁶ (resultados programáticos) y los resultados de gestión que redundarán en beneficio de la ejecución. La dirección elabora los ICR y los productos conexos relacionados con los resultados de gestión, tras lo cual los aprueba la Junta. Los resultados de gestión se planifican y se recogen en informes cada año. El PMA utiliza un método basado en los resultados para gestionar sus operaciones, el cual combina la planificación descendente con una presupuestación ascendente. Con ello, las dependencias orgánicas pueden calcular presupuestos precisos para dar una respuesta más eficaz a las limitaciones financieras y a la evolución de las demandas operacionales.

34. El Informe Anual de las Realizaciones presenta un panorama institucional de los avances hacia el logro de los objetivos del PMA y la utilización de los recursos. En ese informe figura una sección dedicada al desempeño en materia de gestión y se describe en qué medida se han logrado los resultados de gestión y las metas de los ICR conexos, así como su repercusión en las realizaciones del PMA en general. La Junta aprueba el Informe Anual de las Realizaciones en su período de sesiones anual del año posterior al período al que se refiere el informe.
35. Los resultados de otras actividades de supervisión (véase la siguiente sección) también pueden permitir conocer mejor la eficacia o la eficiencia de los distintos elementos del sistema de rendición de cuentas:

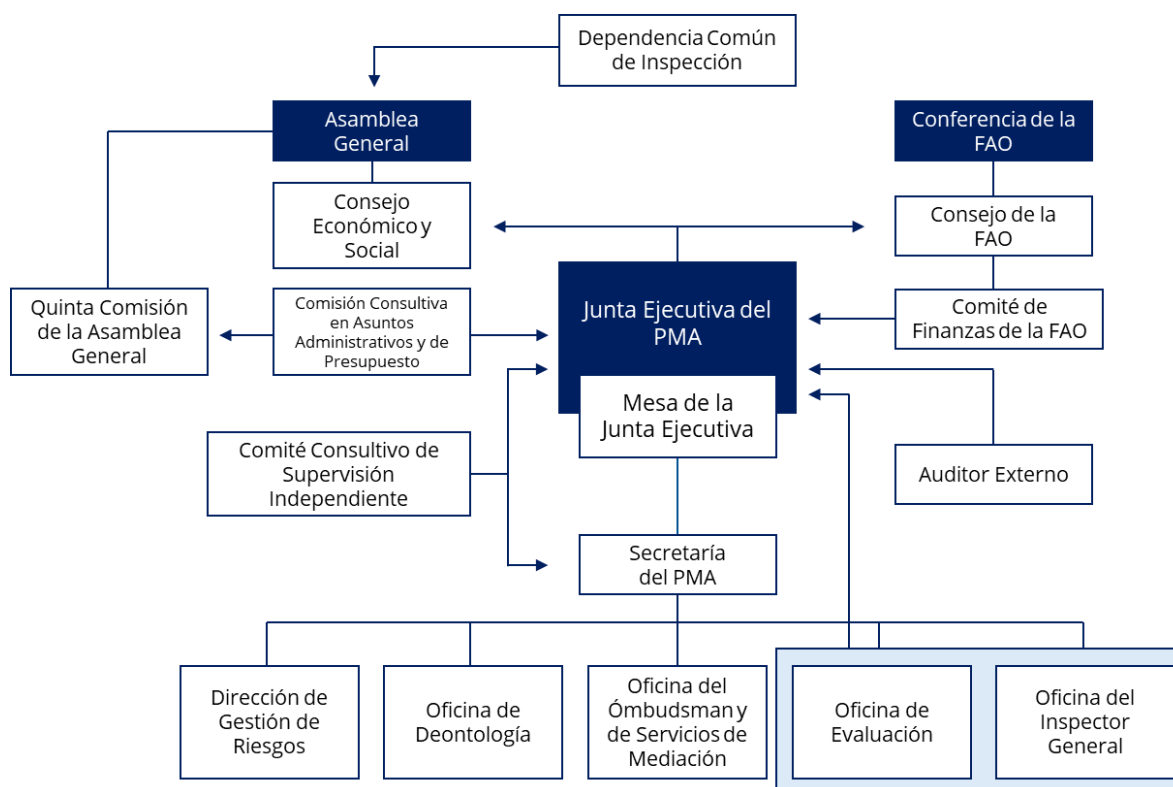
- **Informes de supervisión interna y externa:** Las auditorías, inspecciones e investigaciones independientes llevadas a cabo por la Oficina del Inspector General (OIG) y las evaluaciones efectuadas por la Oficina de Evaluación (OEV) contienen evaluaciones sólidas basadas en datos empíricos sobre el buen funcionamiento de los controles internos y los mecanismos de gestión de las realizaciones. Todos los componentes del Marco de rendición de cuentas están comprendidos en el universo de auditoría del PMA, supervisado por la OIG. Igualmente, en virtud del plan de trabajo de la OEV, que se rige por la política en materia de evaluación, todas las evaluaciones contienen elementos tanto de rendición de cuentas como de aprendizaje. Estas oficinas de supervisión de tercera línea coordinan sus planes de trabajo para garantizar la complementariedad y reducir al mínimo la duplicación, respetando debidamente sus distintos mandatos. Las oficinas de supervisión de tercera línea también colaboran con el Auditor Externo en la planificación de las actividades de supervisión, a fin de garantizar un enfoque coherente y eficiente. Este enfoque de supervisión complementaria fortalece la capacidad general del PMA para hacer un seguimiento de su rendición de cuentas, aprender de ella y mejorarla de forma coherente teniendo presentes los riesgos (véase la siguiente sección del presente Marco).
- **Evaluaciones basadas en datos empíricos:** La Declaración en materia de control interno se basa en el examen de la gestión de las cuestiones importantes en materia de riesgos y control, que se fundamenta, a su vez, en evaluaciones verificables basadas en datos empíricos. Estas evaluaciones son resultado de la combinación de la supervisión independiente, la supervisión a cargo de la dirección y el proceso de ofrecimiento de garantías del Director Ejecutivo, que es una autoevaluación. En conjunto, estos elementos garantizan una evaluación exhaustiva de los controles internos del organismo.

⁴⁶ De conformidad con el artículo VI.1 del Reglamento General, cada cuatro años, el Director Ejecutivo debe presentar a la Junta, con fines de aprobación, un Plan Estratégico para un período de aplicación equivalente.

Estructura de gobernanza y marco de supervisión del PMA

36. La gobernanza y la supervisión son funciones diferenciadas, a la vez que interconectadas, que fomentan la transparencia, la responsabilidad y el logro de resultados. En la presente sección se destaca la manera en que estos elementos interactúan fortaleciendo la rendición de cuentas del PMA, promoviendo la conducta ética y obteniendo resultados en beneficio de las personas a las que el organismo presta asistencia. En el anexo II se describe cómo han evolucionado la gobernanza y la supervisión en el PMA.
37. La arquitectura global de la gobernanza y la supervisión en el PMA se ilustra en la figura 5; los principales órganos rectores y legislativos aparecen en azul oscuro, y cabe señalar que ambas entidades de supervisión independiente rinden cuentas a la Junta.

Figura 5: Arquitectura de la gobernanza y la supervisión en el PMA



Estructura de gobernanza del PMA

38. Se entiende por gobernanza la acción o la manera de gobernar o dirigir, mientras que la supervisión es una actividad importante al respecto. El Comité Directivo Independiente Externo sobre el Examen Amplio de la Gobernanza y la Supervisión en los Fondos, Programas y Organismos Especializados de las Naciones Unidas,⁴⁷ definió el papel de los órganos rectores como la función de fijar y mantener la orientación de la entidad y garantizar la asignación eficaz y eficiente de recursos y el seguimiento eficaz de su gestión y de sus operaciones.
39. A continuación se resumen los cuatro marcos⁴⁸ por los que se rige la labor de la Junta Ejecutiva (en el anexo II puede consultarse información contextual sobre los cuatro).

⁴⁷ Naciones Unidas. 2007. Resolución adoptada por la Asamblea General el 22 de diciembre de 2006: *Examen amplio de la gobernanza y la supervisión en las Naciones Unidas y sus fondos, programas y organismos especializados* (A/RES/61/245).

⁴⁸ “Informe final relativo al proyecto sobre el sistema de gobierno” (WFP/EB.2/2005/4-C/Rev.1).

- El **marco estratégico** se basa en la Declaración sobre el cometido del PMA⁴⁹ y su Plan Estratégico cuatrienal. El Plan se centra exclusivamente en los asuntos estratégicos descritos con arreglo a la terminología de la gestión basada en los resultados. En él figuran medidas dirigidas a fortalecer la capacidad y los productos de los programas del PMA, y se presenta a la Junta en el marco del tema “Asuntos de política” y no del tema “Asuntos financieros y presupuestarios”.
 - El **marco de políticas** consiste en un conjunto codificado de políticas por las que se rigen las operaciones del PMA y que facilita la ejecución del Plan Estratégico del organismo. Aparece resumido en un compendio anual de las políticas que garantiza la oportunidad y la pertinencia de las políticas del PMA y la adecuación de estas a su finalidad. En consonancia su compromiso con el pacto sobre rendición de cuentas, el PMA garantiza un proceso inclusivo y consultivo de formulación de políticas en el que participan las partes interesadas internas y externas y los asociados, incluida la Junta Ejecutiva, así como las personas a las que el PMA presta asistencia.
 - El **marco de supervisión** comprende la delegación en el Director Ejecutivo de la responsabilidad de gestionar el PMA con arreglo a los marcos estratégico y normativo.
 - De conformidad con lo previsto en el **marco de rendición de cuentas**, el Director Ejecutivo debe rendir cuentas a la Junta de la obtención de los resultados convenidos en el Plan de Gestión y, a su vez, esta última rinde cuentas ante los Estados Miembros y los órganos legislativos matrices (la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO). El marco consta de tres elementos: un Informe Anual de las Realizaciones, presentado junto con las cuentas anuales comprobadas; las enseñanzas extraídas de los hallazgos derivados de las evaluaciones, y los informes anuales sobre los países elaborados con arreglo a la hoja de ruta integrada⁵⁰ (antes denominados “informes normalizados de los proyectos”).
40. Los requisitos en materia de presentación de informes en apoyo del Marco de gobernanza y supervisión se indican en el Estatuto, aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO, o bien se derivan de decisiones tomadas por la Junta o el Director Ejecutivo. La presentación de informes de supervisión en el PMA tiene por objeto lo siguiente:
- ofrecer a la Secretaría, la Junta y otros órganos rectores y consultivos datos sobre las realizaciones con fines de rendición de cuentas, aprendizaje institucional y adopción de decisiones;
 - contribuir a la eficacia de la gestión, el seguimiento y la presentación de informes en relación con los programas del PMA en los países y a escala mundial, y
 - promover la transparencia y la confianza por medio de la difusión de los programas del PMA entre partes interesadas clave, como asociados públicos, privados y multilaterales, así como entre otras partes externas.

⁴⁹ Durante su 38.º período de sesiones, celebrado en diciembre de 1994, el Comité de Políticas y Programas de Ayuda Alimentaria, órgano rector del PMA integrado por 42 miembros antes de que se reconstituyera en 1996 como Junta Ejecutiva integrada por 36 miembros, aprobó la Declaración sobre el cometido del PMA. El PMA fue el primer organismo de las Naciones Unidas en adoptar una declaración sobre cuál era su cometido; véase el anexo del documento [WFP/EB.A/96/7 \(Parte I\)](#).

⁵⁰ “Informe de actualización sobre la hoja de ruta integrada relativa al Plan Estratégico para 2017-2021, el Marco de resultados institucionales, la política relativa a los planes estratégicos para los países y el examen del Marco de financiación” (WFP/EB.A/2016/5-D).

Panorama de los órganos rectores del PMA y de las disposiciones de presentación de informes conexos

41. Como entidad de las Naciones Unidas, los órganos rectores del PMA están integrados por Estados Miembros que participan en el sistema de gobierno y las actividades de supervisión del PMA a través de diversos órganos y a distintos niveles, tal y como se describe en el siguiente cuadro y se ilustra en la figura 6.

CUADRO 1: PANORAMA DE LOS ÓRGANOS RECTORES DEL PMA		
Órgano rector	Función	Disposiciones sobre presentación de informes
Asamblea General de las Naciones Unidas y Conferencia de la FAO: máximos órganos en materia de formulación de políticas	Imparten orientación general sobre políticas al PMA. Son responsables de aprobar enmiendas al Estatuto del PMA. El PMA se rige conjuntamente por ambas entidades; de ahí su “doble filiación”.	La Junta presenta al ECOSOC y al Consejo de la FAO un informe anual en el que se examinan el seguimiento y la aplicación de las anteriores decisiones sobre políticas; recomendaciones en materia de políticas; recomendaciones en materia de coordinación, y cualquier otro asunto que resulte necesario de conformidad con las decisiones adoptadas por el ECOSOC y el Consejo de la FAO. El informe consta del Informe Anual de las Realizaciones acompañado de la correspondiente decisión de la Junta y de las decisiones y recomendaciones adoptadas por la Junta durante el año. Los informes están a disposición del público en el sitio web de la Junta.
➤ ECOSOC, dependiente de la Asamblea General de las Naciones Unidas: principal órgano encargado de la coordinación en el ámbito económico y social, de conformidad con la Carta de las Naciones Unidas	Elige a 18 de los 36 miembros de la Junta; es el foro fundamental para entablar debates sobre asuntos económicos y sociales a escala internacional y para formular recomendaciones en materia de políticas dirigidas a los Estados Miembros y al sistema de las Naciones Unidas.	
➤ Consejo de la FAO, dependiente de la Conferencia de la FAO: órgano ejecutivo de la Conferencia de la FAO	Elige a 18 de los 36 miembros de la Junta; imparte orientación en materia de políticas; actúa en nombre de la Conferencia de la FAO, y adopta decisiones sobre asuntos que no es necesario someter a la consideración de esta.	
➤ Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP): órgano subsidiario de la Asamblea General	Asesora a la Asamblea General sobre cualquier asunto administrativo y de presupuesto que se le remita y ayuda a la Quinta Comisión de la Asamblea General (Asuntos Administrativos y Presupuestarios) en el desempeño de sus funciones.	
➤ Comité de Finanzas de la FAO	Presta asistencia al Consejo de la FAO en su labor de control de la administración financiera del PMA; una de sus funciones consiste en examinar los informes presentados por la Secretaría del PMA.	

CUADRO 1: PANORAMA DE LOS ÓRGANOS RECTORES DEL PMA		
Órgano rector	Función	Disposiciones sobre presentación de informes
Junta Ejecutiva del PMA: principal órgano rector del organismo, integrado por 36 Estados Miembros de acuerdo con la “doble filiación” del PMA	Presta apoyo intergubernamental, define la orientación normativa específica de las actividades del PMA y supervisa dichas actividades, en consonancia con la orientación normativa general de la Asamblea General de las Naciones Unidas, la Conferencia de la FAO, el ECOSOC y el Consejo de la FAO. La Junta se reúne tres veces al año ⁵¹ para ocuparse, entre otras cosas, de asuntos operacionales, asuntos de política, funciones de supervisión, asuntos financieros y presupuestarios, informes anuales, informes de evaluación y asuntos administrativos y de organización. Fue establecida conjuntamente por las Naciones Unidas y la FAO.	La Junta presenta el Informe Anual de las Realizaciones y sus decisiones al ECOSOC y al Consejo de la FAO. También prepara informes de evaluación y de supervisión financiera.
➤ La Mesa de la Junta Ejecutiva se compone de un Presidente, un Vicepresidente y otros tres miembros, cada uno en representación de una de las cinco listas de Estados Miembros de las Naciones Unidas o de la FAO	Facilita el funcionamiento eficaz y eficiente de la Junta, en particular la planificación estratégica de su labor, la preparación y organización de sus reuniones, y la promoción del diálogo entre los Estados Miembros.	No presenta informes por separado, sino que presta apoyo a la Junta en relación con la presentación de informes y las operaciones.
El Comité Consultivo de Supervisión Independiente (IOAC) ⁵² está formado por cinco expertos externos plenamente independientes que asesoran en materia de gobernanza y supervisión. La Junta aprueba el nombramiento de los miembros del IOAC	El IOAC asesora a la Junta y al Director Ejecutivo sobre el ejercicio de sus responsabilidades de gobernanza en relación con la eficacia de los controles internos, los riesgos, la contabilidad financiera y los estados financieros, la ética, la auditoría, la evaluación y la administración de justicia interna en el PMA. Se reúne cuatro veces al año, lo que incluye una visita sobre el terreno.	Remite sus conclusiones al Presidente de la Junta Ejecutiva y al Director Ejecutivo al término de cada reunión, y presenta un informe anual, tanto por escrito como en persona, para que la Junta lo examine en su período de sesiones anual.

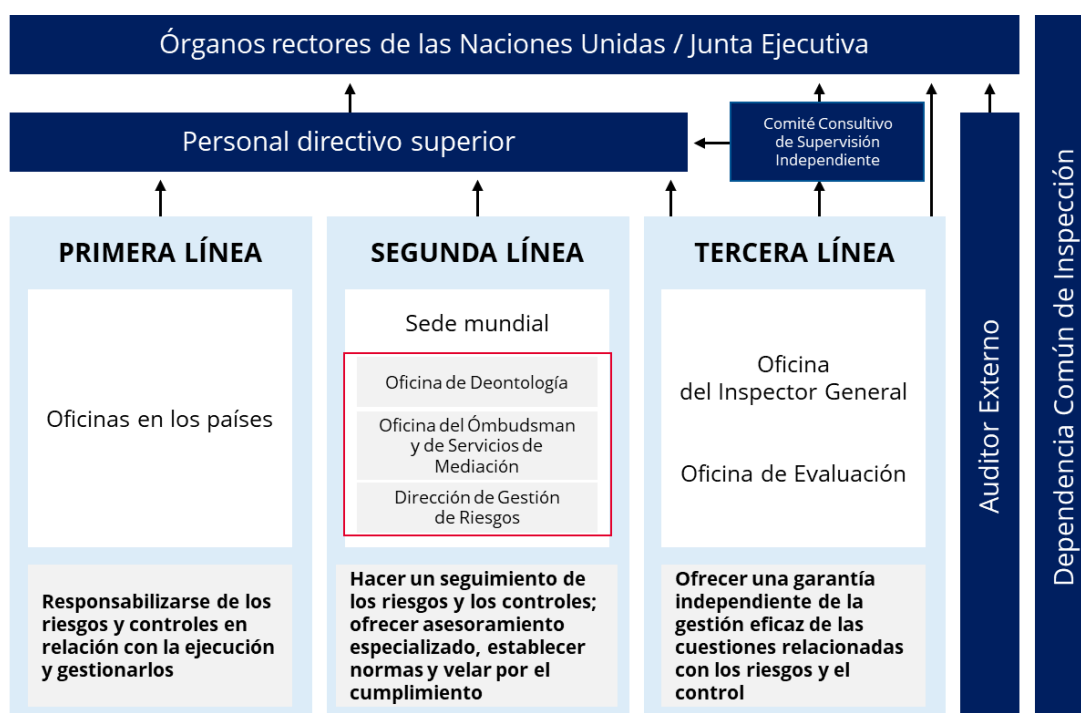
⁵¹ La Junta se reúne tres veces al año para centrar su atención en la estrategia y las políticas (primer período de sesiones ordinario), la supervisión y la rendición de cuentas (período de sesiones anual) y la programación y la planificación (segundo período de sesiones ordinario). Desde 2025, el primer período de sesiones ordinario se divide en una parte celebrada en enero (para elegir la Mesa) y otra en febrero (para abordar el resto de los asuntos).

⁵² “Denominación y mandato revisados del Comité de Auditoría” (WFP/EB.2/2021/9-A).

Marco de supervisión del PMA

42. Corresponde a los Estados Miembros la responsabilidad principal respecto de la supervisión de las organizaciones de las Naciones Unidas. Pueden delegar parte de sus facultades de supervisión en las secretarías de las organizaciones y en órganos de supervisión externa. Las actividades de supervisión dentro del PMA promueven la rendición de cuentas y la transparencia y refuerzan las obligaciones de rendición de cuentas y las medidas de control interno establecidas por los órganos rectores y el Director Ejecutivo.
43. El PMA ha adoptado el modelo de las tres líneas de defensa⁵³, conforme al cual las funciones y responsabilidades con respecto al ofrecimiento de garantías se distribuyen entre el personal directivo al cargo de las operaciones, que asume y gestiona el riesgo en el marco de la labor cotidiana (primera línea); la dirección y las funciones independientes, que hacen un seguimiento del riesgo y los controles y ofrecen asesoramiento especializado para garantizar el cumplimiento, al tiempo que actúan como instancias normativas (segunda línea); las partes que proporcionan a la Junta y al personal directivo superior garantías independientes sobre la eficiencia y la eficacia de la gestión del riesgo y las actividades de control, así como respecto de la repercusión y la sostenibilidad de los resultados programáticos (tercera línea), y las líneas externas, que ofrecen garantías y supervisión adicionales (como el Auditor Externo y la DCI). En la figura 6 se presenta el modelo del PMA.

Figura 6: El modelo de las tres líneas de defensa del PMA



Nota: Las funciones que aparecen en rojo intervienen exclusivamente en la segunda línea.

44. El modelo de las tres líneas de defensa proporciona garantías a los responsables de la toma de decisiones, entre ellos, el Director Ejecutivo (primera, segunda y tercera líneas y líneas externas) y la Junta (segunda y tercera líneas y líneas externas), en los que recae la responsabilidad colectiva de adoptar decisiones clave basándose en el conocimiento

⁵³ El Comité de Alto Nivel sobre Gestión refrendó el modelo de las tres líneas como marco de referencia en materia de gestión del riesgo en las Naciones Unidas mediante la adopción del modelo de referencia para la gestión del riesgo, la supervisión y la rendición de cuentas, aprobado por la Red de Finanzas y Presupuesto y descrito en el documento [CEB/2014/HLCM/14/Rev.1](#), que se presentó en el 28.º período de sesiones del Comité, celebrado en octubre de 2014.

- generado por estas tres líneas, al tiempo que establecen los objetivos, las estrategias y el enfoque del PMA en cuanto a la gestión del riesgo relacionado con el logro de esos objetivos.
45. Como principio rector, el PMA se propone lograr un equilibrio entre los costos y los beneficios de los controles, a fin de mantener controles internos eficaces, eficientes e integrados, es decir, controles de mejor calidad y no un mayor número de ellos.
 46. Con la adopción del modelo de las tres líneas de defensa, el PMA trata de aplicar los principios del modelo sin crear limitaciones innecesarias a la principal fortaleza del Programa, esto es, su capacidad de responder y de adaptarse rápidamente. Por ello, se alienta la coordinación entre las tres líneas de defensa cuando se presentan oportunidades para intercambiar conocimientos especializados y establecer responsabilidades que se complementen y no se dupliquen.
 47. Ejemplos de coordinación e interacción positivas entre las líneas de defensa son la división del Comité de Supervisión y Políticas en dos comités distintos (el Comité de Políticas y el Comité de Riesgos), en consonancia con el modelo de las tres líneas de defensa para mejorar la adopción de decisiones; la integración de la gestión del riesgo en los PEP; la mejora de la colaboración entre la primera y la segunda línea de defensa en aras de una gestión del riesgo eficaz; la integración de los datos empíricos derivados de evaluaciones en los PEP y en las políticas; las evaluaciones del riesgo de fraude; la aplicación del marco normativo de privacidad y protección de los datos en todo el PMA con el apoyo especializado de funciones de la segunda línea de defensa, y mejoras en la coordinación entre las oficinas en los países y la Sede mundial y en la coordinación de la OIG y otras entidades de la tercera línea de defensa o de líneas externas en relación con las actividades de ofrecimiento de garantías.
 48. En las subsecciones siguientes se describen las funciones de cada agente y las disposiciones sobre presentación de informes.

Funciones de la primera línea de defensa

49. Las funciones de la primera línea de defensa se desempeñan de conformidad con la delegación de facultades prevista en el Reglamento General y el Reglamento Financiero, la Reglamentación Financiera Detallada y distintas circulares y directrices internas. Estas funciones se corresponden directamente con la entrega de productos o la prestación de servicios y consisten en actividades realizadas en el contexto de operaciones básicas principalmente por agentes de suboficinas, oficinas zonales y oficinas en los países como parte de procesos cotidianos en distintos ámbitos de actividad. Las principales responsabilidades de la primera línea son la aplicación de controles (aprobaciones, verificaciones, diligencia debida, etc.) y el seguimiento interno. En general, las actividades de la primera línea de defensa garantizan la integración de contrapesos adecuados en los procesos cotidianos de toma de decisiones y la idoneidad de la supervisión.
50. La primera línea de defensa es responsable tanto de la gestión de riesgos como de los controles, a la cual deben rendir cuentas los empleados en todas las funciones y a todos los niveles del PMA, y es un factor fundamental en la mejora continua del ciclo de gestión de riesgos. La primera línea de defensa es responsable de la toma de decisiones relacionadas con los riesgos institucionales y debe determinar y evaluar la importancia relativa de tales riesgos teniendo en cuenta los límites establecidos en cuanto al nivel de riesgo aceptado.

Funciones de la segunda línea de defensa

51. La supervisión de la gestión⁵⁴ ayuda a que los programas se ejecuten con calidad, garantías, integridad y cumpliendo la obligación de rendir cuentas, a fin de obtener el máximo impacto en beneficio de las personas a las que el PMA presta asistencia. Conforme a su carácter

⁵⁴ PMA. 2023. Circular del Director Ejecutivo: "Framework for Management Oversight at WFP" (OED2023/007).

integral, su atención a los riesgos y su orientación hacia el futuro, la supervisión de la gestión se centra en las realizaciones y en garantizar una preparación adecuada, mitigar los riesgos y subsanar las deficiencias en materia de ofrecimiento de garantías, así como en determinar las prácticas operacionales óptimas y las oportunidades de mejora, a fin de lograr unos niveles elevados de calidad y eficiencia en los programas. Una supervisión eficaz de la gestión exige un conocimiento profundo de las operaciones en los países y una participación directa en ellas, y debe ejercerse de forma coordinada y constructiva en todos los procesos básicos.

52. La supervisión de la gestión se lleva a cabo por dependencias o departamentos —o en su nombre— que rinden cuentas directa o indirectamente al jefe ejecutivo. En el PMA, la supervisión de la gestión se corresponde con funciones de segunda línea de defensa, entre ellas, funciones de gestión y asesoramiento.
53. El ejercicio de las funciones de segunda línea de defensa entraña, entre otras cosas, establecer políticas, procedimientos y orientaciones; efectuar el seguimiento y la evaluación de las actividades operacionales, y encargarse de la administración de los marcos institucionales, incluidos los marcos de gestión de riesgos, control interno y gestión y seguimiento de las realizaciones.
54. Los directores en los países también desempeñan funciones de segunda línea de defensa, ya que se encargan de la supervisión de las oficinas zonales, las suboficinas y los asociados, al tiempo que garantizan el cumplimiento de las políticas, el uso eficaz de los recursos y la obtención de resultados. Algunas de estas actividades de supervisión están plenamente integradas en la gestión operacional y funcional de los directores en los países, como es el caso de la planificación de programas, la supervisión de la cadena de suministro, la gestión de los recursos financieros y humanos, el encargo de evaluaciones descentralizadas y el control del riesgo. De ese modo, la rendición de cuentas se incorpora directamente en la adopción de decisiones cotidiana y en la prestación de apoyo a las operaciones sobre el terreno.
55. En calidad de agentes de segunda línea de defensa en la Sede mundial, los directores regionales impulsan mejoras operacionales y velan por la armonización de las labores de supervisión con las prioridades estratégicas del PMA. Las funciones de la Sede mundial son responsables de dirigir y coordinar la supervisión de la gestión dentro de los límites de sus cometidos y de ofrecer orientación estratégica, normas en materia de ofrecimiento de garantías y asesoramiento para mejorar la calidad y la ejecución de los programas.
56. La Dirección de Gestión de Riesgos, la Oficina del Ómbudsman y de Servicios de Mediación y la Oficina de Deontología tienen pleno carácter de segunda línea de defensa en la medida en que se dedican a elaborar y mantener marcos, prestar asesoramiento y llevar a cabo distintas actividades de supervisión. En cambio, los demás departamentos y direcciones funcionales de la Sede mundial desempeñan funciones híbridas que comprenden responsabilidades tanto de la primera como de la segunda línea de defensa, entre otras, publicar políticas, ofrecer orientación, fijar marcos normativos y realizar actividades de supervisión, a la vez que se encargan de tareas operacionales. Esta estructura de doble función exige una gobernanza clara para garantizar una gestión del riesgo eficaz, evitar conflictos de intereses y reducir al mínimo las duplicaciones de esfuerzos.
 - La **Dirección de Gestión de Riesgos** establece políticas y supervisa la evaluación del riesgo a escala institucional, el Marco de control interno y la evaluación y mitigación del riesgo de fraude. La Dirección de Gestión de Riesgos, que desempeña funciones de supervisión de la gestión dentro de la segunda línea de defensa, tiene asignados tres cometidos principales, a saber: el seguimiento, el asesoramiento y la prestación de apoyo. Cumple un papel esencial en el establecimiento de un enfoque estructurado de la rendición de cuentas sobre la gestión, en particular, prestando apoyo a procesos eficaces de delegación de facultades.

- La **Oficina de Deontología** tiene el mandato de fomentar una cultura de ética y rendición de cuentas y ayudar a los empleados del PMA a ejercer sus funciones de conformidad con los valores y el Código de Conducta del PMA, así como las normas y principios enunciados en la Carta de las Naciones Unidas, las Normas de conducta de la administración pública internacional y otras políticas y prácticas pertinentes. A través del establecimiento de normas y políticas sobre cuestiones éticas y normas de conducta, la Oficina promueve la integridad y la rendición de cuentas con objeto de reforzar la confianza en el PMA y su credibilidad.
 - La **Oficina del Ómbudsman y de Servicios de Mediación** presta servicios de solución de conflictos por procedimientos informales. El Ómbudsman también detecta problemas generales y sistémicos, ofrece retroalimentación ascendente y formula recomendaciones sobre políticas, procedimientos y prácticas con miras a promover cambios positivos en el PMA.
57. Es importante entender que las funciones de primera y segunda línea de defensa interactúan, en lugar de operar por separado. Las une una relación dinámica que ayuda a la dirección a cumplir los objetivos institucionales.

Funciones de la tercera línea de defensa

58. Las funciones de la tercera línea de defensa corresponden a oficinas de supervisión específicas. En el modelo de las tres líneas de defensa, la supervisión se organiza institucionalmente por medio de la supervisión interna independiente (OIG⁵⁵ y OEV) y de la supervisión externa independiente (Auditor Externo y DCI). Estas entidades ofrecen garantías independientes y objetivas sobre la eficacia, la eficiencia y la economía del Marco de control interno del PMA, incluidos sus aspectos financieros, sus programas, su gobernanza (políticas, procesos y procedimientos), la gestión del riesgo y los controles. A continuación se indican algunas de sus actividades:
- adoptar medidas para velar por que todas las actividades de los programas y las dependencias orgánicas del PMA se sometan a supervisión independiente, de conformidad con las normas profesionales y las mejores prácticas;
 - comunicar los resultados de la labor de supervisión independiente a las partes pertinentes con la periodicidad prescrita, practicando la rendición de cuentas mutua en el desempeño de sus funciones, y
 - determinar las medidas que debe adoptar la dirección para aplicar las recomendaciones derivadas de la supervisión.

Supervisión interna independiente

59. Los órganos internos independientes que conforman la tercera línea de defensa ofrecen garantías a la Junta y al Director Ejecutivo en relación con la eficacia de la gobernanza institucional y la gestión de los riesgos y los controles internos.

Oficina del Inspector General

60. La OIG, establecida al amparo del artículo 12.1 del Reglamento Financiero⁵⁶, rinde cuentas a la Junta y al Director Ejecutivo y está dirigida por el Inspector General. Ejerce dos funciones de supervisión independiente (auditoría interna e inspecciones e investigaciones) y se rige por dos políticas, aprobadas por la Junta, que se pueden actualizar periódicamente.

⁵⁵ Oficina del Inspector General.

⁵⁶ “El Director Ejecutivo establecerá controles internos, en particular una comprobación interna de cuentas y una labor de investigación, para asegurar el empleo eficaz y eficiente de los recursos del PMA y la salvaguardia de sus activos”.

Carta de la Oficina del Inspector General

61. En la Carta de la Oficina del Inspector General (OIG)⁵⁷ se definen la misión, la estructura, las responsabilidades, las facultades, la independencia y la objetividad de la Oficina. También se establece la jerarquía de rendición de cuentas de la OIG, que comprende el mandato del Inspector General y las normas por las que se rigen su nombramiento, su renovación o no renovación y su destitución. En la Carta, se indican las normas profesionales aplicables y las obligaciones en materia de presentación de informes y seguimiento ante la Junta, el IOAC, el Director Ejecutivo y la dirección, a la vez que se definen los procedimientos de remisión a instancias superiores de los casos de niveles inaceptables de riesgo residual.
62. Asimismo, en la Carta se establecen las responsabilidades de la dirección y los empleados en materia de cooperación con la OIG, comunicación de asuntos a esta y aplicación de las medidas acordadas. Tras su aprobación por parte de la Junta, la Carta se promulga mediante una circular del Director Ejecutivo. Es posible modificarla por decisión de la Junta adoptada sobre la base de evaluaciones externas de la calidad, actualizaciones de las normas profesionales u otros factores pertinentes.

Divulgación de los informes de supervisión publicados por la Oficina del Inspector General

63. En la política de divulgación de los informes de supervisión, publicada por el Inspector General, se define la manera en que se divulgan los memorandos e informes de supervisión publicados por la OIG. En lo que respecta a la **auditoría interna**, a través de la Oficina de Auditoría Interna, la política abarca los informes de auditoría interna, los informes de asesoramiento, la información consolidada, los informes de integridad preventivos, los exámenes especiales de los acuerdos contractuales y el plan de trabajo anual en materia de garantías. En cuanto a las **inspecciones e investigaciones**, por conducto de la Oficina de Inspecciones e Investigaciones, la política de divulgación abarca los informes de investigación sobre distintas formas de conducta indebida o irregularidades y las cartas de observaciones destinadas a la dirección. Por lo que se refiere a **la OIG en su conjunto**, la política incluye el informe anual del Inspector General a la Junta e informes trimestrales sobre las actividades.
64. En la política de divulgación de los informes de supervisión se indican los informes que se ponen a disposición del público, los informes a los que solo pueden acceder los miembros de la Junta a través de su sitio web específico y los informes que no se divulgan. Se faculta al Inspector General para no divulgar o para expurgar informes, según proceda, y para concertar acuerdos oficiales con otras organizaciones a fin de compartir informes de supervisión de forma confidencial y recíproca cuando existan un interés común o un requisito contractual de divulgación. La política puede modificarse ocasionalmente previa aprobación de la Junta.

Oficina de Evaluación

65. El Director de Evaluación, nombrado por el Director Ejecutivo a reserva de la aprobación por la Junta, es un evaluador profesionalmente competente y exento de todo conflicto de intereses. Dirige una función de evaluación independiente, dentro de la Secretaría del PMA, que combina la presentación de información administrativa al Director Ejecutivo con la rendición de cuentas ante la Junta. La función de evaluación se basa en los principios de independencia, credibilidad y utilidad establecidos para la evaluación por el Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG)⁵⁸, y se rige por la política del PMA en materia de evaluación, cuya última versión fue aprobada por la Junta en 2025. La política actualizada reafirma la voluntad del PMA de beneficiarse plenamente de las evaluaciones en sus

⁵⁷ "Carta revisada de la Oficina del Inspector General" (WFP/EB.2/2019/4-B/1).

⁵⁸ UNEG. 2016. *Normas y estándares de evaluación*.

sistemas de gestión de las realizaciones, rendición de cuentas y aprendizaje y respetar los principios, normas y estándares de la evaluación en las Naciones Unidas.

66. La política va acompañada de la estrategia institucional de evaluación, en la que se describen todos los elementos y líneas de trabajo necesarios para la aplicación por fases de la política en materia de evaluación, y se presenta una carta de la función de evaluación actualizada en la que se indican las disposiciones institucionales y las facultades conexas para la aplicación efectiva de la política y la estrategia institucional en materia de evaluación. En esta última, se explica cómo se integran los hallazgos de las evaluaciones en las políticas, estrategias y programas del PMA.
67. El Director de Evaluación es responsable de dirigir la aplicación de la política en materia de evaluación. A través de la OEV, el Director se encarga de la orientación, el establecimiento de criterios y la supervisión de la función de evaluación en todo el PMA, la cual comprende las evaluaciones centralizadas (encargadas y gestionadas por la OEV y presentadas a la Junta), las evaluaciones descentralizadas elaboradas en función de la demanda (encargadas y gestionadas por oficinas en los países y direcciones de la Sede distintas de la OEV) y las evaluaciones del impacto (gestionadas por la OEV a instancias de las oficinas en los países). La OEV ha publicado directrices sobre las evaluaciones descentralizadas, ha establecido un servicio de asistencia y ha dispuesto la prestación obligatoria de apoyo a la garantía de la calidad en las fases de elaboración de los proyectos de mandato, los informes iniciales y los informes de evaluación. El Director de Evaluación también es responsable de asegurar la calidad, la credibilidad y la utilidad de todas las evaluaciones.
68. De conformidad con lo dispuesto en la política del PMA en materia de evaluación⁵⁹, las evaluaciones centralizadas son encargadas y gestionadas por la OEV, que las presenta a la Junta para que las examine. Se centran en estrategias y políticas institucionales, programas de ámbito mundial, cuestiones y esferas temáticas estratégicas, emergencias coordinadas a nivel central y PEP. El PMA prepara las respuestas de la dirección a los informes de evaluación, que se someten a la Junta junto con los informes, y presenta un informe de actualización anual sobre la aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones.
 - **Informe Anual de Evaluación.** El Director de Evaluación prepara el Informe Anual de Evaluación conforme a la política del PMA en materia de evaluación⁶⁰. El informe es el principal instrumento para resumir las conclusiones extraídas de todas las evaluaciones centralizadas finalizadas en el año de que se trate⁶¹, así como para informar del desempeño general de la función del PMA, medir los progresos en la consecución de los efectos previstos en la política en materia de evaluación, y presentar información sobre la cobertura, la calidad y la dotación de recursos de la función de evaluación. La Secretaría prepara una respuesta de la dirección al Informe Anual de Evaluación, y ambos documentos se presentan juntos a la Junta.
69. Todos los informes de evaluación centralizada y descentralizada, así como las correspondientes respuestas de la dirección, las evaluaciones del impacto, el informe sobre el estado de aplicación de las recomendaciones y el Informe Anual de Evaluación (incluida la respuesta de la dirección conexas), se publican en el sitio web del PMA. Los informes resumidos de las evaluaciones centralizadas y las respuestas de la dirección correspondientes también pueden consultarse en el sitio web de la Junta.

⁵⁹ PMA. 2022. [WFP evaluation policy 2022](#).

⁶⁰ *Ibidem*.

⁶¹ Cada año se presenta un plan de trabajo de la función de evaluación como anexo del Plan de Gestión del PMA. El documento abarca el mismo período de tres años que el Plan de Gestión. El documento se presenta y aprueba en el segundo período de sesiones ordinario de la Junta.

Supervisión externa independiente

70. El Instituto de Auditores Internos observa que partes externas que no formen parte oficialmente de las tres líneas de defensa de un organismo podrán, cuando se coordinen eficazmente, constituir líneas adicionales. El PMA ha desarrollado sólidos procesos para el seguimiento y la presentación de informes sobre las recomendaciones del Auditor Externo y la DCI, por lo que considera que estas entidades funcionan como líneas de supervisión adicionales.

Auditoría externa

71. El Auditor Externo del PMA es nombrado por la Junta y presenta informes a esta. En la sección XIV y en el anexo del Reglamento Financiero se establecen el mandato y las responsabilidades del Auditor Externo: “El Auditor Externo procederá a la comprobación de aquellas cuentas del PMA, incluidos todos los fondos fiduciarios y las cuentas especiales, que crea conveniente a fin de cerciorarse de que: [...] d) los controles internos, incluida la comprobación interna de cuentas, son adecuados a la medida en que se confía en ellos”. La Junta puede pedir al Auditor Externo que realice determinados exámenes y rinda informes por separado al respecto. El Auditor Externo es el único responsable de la labor de auditoría.
72. En el artículo 14.9 del Reglamento Financiero se establece el principio de auditoría única, en virtud del cual la comprobación externa de las cuentas será realizada exclusivamente por un Auditor Externo nombrado por la Junta. A los efectos de llevar a cabo un examen local o especial o de realizar economías en el costo de la auditoría, el Auditor Externo podrá contratar los servicios de cualquier auditor general nacional o cualquier otra persona o empresa que, en opinión del Auditor Externo, esté técnicamente cualificada para ello.
- **Informes del Auditor Externo.** En el artículo 14.8 del Reglamento Financiero se estipula que el Auditor Externo emitirá un informe sobre la comprobación de los estados financieros y los cuadros correspondientes en relación con las cuentas del ejercicio económico. Además, en el artículo 14.6 del Reglamento Financiero se dispone que el Auditor Externo emitirá informes sobre determinados exámenes a solicitud de la Junta.
 - Desde 2024, el Auditor Externo publica un informe exhaustivo en el que se resumen las conclusiones de alto nivel —contenidas en las cartas sobre asuntos de gestión— derivadas de las auditorías sobre el terreno, además de información relativa a cuestiones transversales y estadísticas sobre la tasa de aplicación de las recomendaciones pendientes procedentes de auditorías sobre el terreno. El informe se presenta cada año a la Junta en su segundo período de sesiones ordinario.
 - Los informes del Auditor Externo, que incluyen las respuestas de la dirección a las recomendaciones y un informe sobre el estado de aplicación de las recomendaciones, están a disposición del público en el sitio web de la Junta.

Dependencia Común de Inspección

73. La DCI es un órgano independiente de supervisión externa del sistema de las Naciones Unidas que realiza evaluaciones, inspecciones e investigaciones en todo el sistema. Trabaja con 28 organizaciones participantes que han adoptado sus estatutos. Sus informes se presentan a la Asamblea General y a los jefes ejecutivos de los organismos participantes para que los transmitan a sus órganos rectores.
74. La DCI, de conformidad con el artículo 11 de su [Estatuto](#), emite informes, notas y cartas confidenciales. También emite cartas sobre asuntos de gestión dirigidas a los jefes ejecutivos. Los informes contienen recomendaciones y se dirigen a los jefes ejecutivos para su transmisión a los órganos legislativos competentes de los organismos interesados, junto con las observaciones del jefe ejecutivo al respecto. Las notas y cartas confidenciales se

transmiten a los jefes ejecutivos para que estos las utilicen según decidan. Los informes, notas y cartas sobre asuntos de gestión de la DCI pueden consultarse en el sitio web público de la DCI⁶².

75. La DCI constató que el PMA es el único organismo participante que colabora directamente con los miembros del órgano rector en la preparación de respuestas a las recomendaciones enviadas a su órgano legislativo para que adopte medidas. En 2011, la Mesa de la Junta Ejecutiva del PMA estableció un grupo de trabajo integrado por miembros suplentes de la Mesa para examinar las recomendaciones de la DCI que requieran la adopción de medidas por parte de la Junta. El PMA prepara proyectos de respuestas de la Junta a las recomendaciones pendientes para que el grupo de trabajo los examine. Los suplentes acuerdan las respuestas, que son aprobadas oficialmente por la Junta en virtud de su decisión sobre el documento conexo que se le ha presentado.

Mejora continua

76. El PMA mejorará de forma continua sus procesos, procedimientos y herramientas básicos con el objetivo de adaptarse al ritmo al que evolucionan las estrategias, marcos y políticas, incorporando al mismo tiempo las enseñanzas extraídas y adoptando las mejores prácticas. Es esencial someter el Marco de rendición de cuentas y supervisión a un examen periódico para asegurarse de que sigue respondiendo a las necesidades cambiantes del organismo y a los factores externos. La DCI recomienda llevar a cabo un examen integral del Marco al menos cada cinco años, lo cual no es óbice para que se realicen evaluaciones más frecuentes de componentes individuales del Marco que tal vez deban ajustarse en función de las variaciones de las prioridades institucionales, las novedades en relación con los pilares de la rendición de cuentas o los riesgos emergentes. De ese modo, el PMA ajustará la frecuencia de estos exámenes para velar por que el Marco siga reflejando la realidad de las operaciones y el apetito de riesgo del organismo.
77. Con el fin de apoyar este proceso, el PMA hará un seguimiento de los avances en el fortalecimiento de su Marco de rendición de cuentas mediante un modelo de madurez armonizado con los utilizados en todo el sistema de las Naciones Unidas y basado en el enfoque recomendado por la DCI. En virtud de este enfoque, se aplican a cada nivel de madurez criterios definidos a nivel de los componentes y del sistema. Así, a nivel de los componentes, la evaluación empieza por la verificación de la existencia y la formalización de cada componente, así como por la presencia y formalización de todos los puntos de referencia conexos. También se tiene en cuenta el grado en que todas las partes interesadas pertinentes conocen y comprenden esos componentes y puntos de referencia. Otros criterios son la integración y la coherencia de cada componente con los demás componentes del Marco, la capacidad de aprovechar sinergias mediante circuitos de retroalimentación que mejoren la eficacia y eficiencia en general y la de cada uno de los componentes. A nivel del sistema, el Marco se evalúa atendiendo al grado en que las partes interesadas lo conocen y lo comprenden en cuanto sistema complejo, dinámico e interrelacionado, así como con arreglo a la eficiencia y la eficacia generales del Marco en su conjunto.
78. Al ofrecer un marco estructurado para evaluar la existencia, la formalización y la eficacia de los principales componentes y puntos de referencia, el modelo permite a las partes interesadas detectar las deficiencias, racionalizar las prácticas y fomentar una cultura de mejora continua. Favorece igualmente la adopción de decisiones fundamentadas, promueve la armonización entre departamentos y garantiza la eficiencia de la gestión de los riesgos y su capacidad de respuesta al carácter dinámico de los desafíos institucionales.

⁶² Dependencia Común de Inspección del Sistema de las Naciones Unidas.

ANEXO I

Pilares de la rendición de cuentas

Pilar 1: Compromisos de las Naciones Unidas

- **Carta de las Naciones Unidas (1945)¹:** establece los objetivos fundacionales de las Naciones Unidas, a saber, la paz y la seguridad, los derechos humanos y la cooperación mundial. El PMA apoya esos objetivos prestando asistencia alimentaria, fomentando la resiliencia y haciendo frente al hambre y la pobreza mundiales.
- **Normas de conducta de la administración pública internacional²:** garantizan el comportamiento ético, la profesionalidad y la integridad de los empleados de las Naciones Unidas. El PMA vela por su cumplimiento a través de sus políticas y códigos y la protección contra la explotación y los abusos sexuales, así como mediante su propio [Código de Conducta](#).
- **Código de Conducta de los Proveedores de las Naciones Unidas³:** en él se definen las prácticas éticas, la responsabilidad social y la sostenibilidad ambiental en relación con los proveedores. El PMA aplica estas normas en todos sus procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios e impone sanciones en los casos de incumplimiento.
- **Prerrogativas e inmunidades de las Naciones Unidas⁴:** facilitan la independencia operacional de las Naciones Unidas. El PMA se beneficia de estas protecciones jurídicas en su actuación mundial.
- **Convenio sobre Asistencia Alimentaria⁵:** orienta la entrega digna y coordinada de alimentos en situaciones de emergencia y de otro tipo. El PMA observa estos principios con el propósito de mejorar su respuesta y fomentar la seguridad alimentaria a largo plazo.
- **Pacto de financiación⁶:** garantiza una financiación previsible y flexible de las actividades de las Naciones Unidas para el desarrollo. El PMA aboga por una financiación plurianual y de gran calidad, e interactúa con los Gobiernos, las organizaciones intergubernamentales, otras entidades públicas y agentes idóneos del sector privado, entre otros, empresas, fundaciones, particulares y entidades no gubernamentales.
- **Agenda de Acción de Addis Abeba⁷:** sirve de marco para la financiación del desarrollo sostenible y en ella se hace hincapié en la movilización de recursos de diversas fuentes. El PMA presta apoyo a la movilización directa e indirecta de recursos de los Gobiernos, las entidades del sector privado y las instituciones internacionales sustentada en la transparencia y la rendición de cuentas.

¹ Naciones Unidas. 1945. [Carta de las Naciones Unidas](#).

² Naciones Unidas. 2013. [Normas de conducta de la administración pública internacional](#).

³ Naciones Unidas. 2024. [Código de Conducta de los Proveedores de las Naciones Unidas](#).

⁴ Naciones Unidas. 2009. [Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de las Naciones Unidas – Convención sobre Prerrogativas e Inmunidades de los Organismos Especializados](#).

⁵ Naciones Unidas. 2012. [Convenio sobre Asistencia Alimentaria](#).

⁶ Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (GNUMS). 2024. [Pacto de financiación para el apoyo de las Naciones Unidas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible](#).

⁷ Naciones Unidas. 2015. [Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo](#).

- **Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción:** sirve de marco para la prevención y la vigilancia de la corrupción y la lucha contra esta. La política revisada del PMA de lucha contra el fraude y la corrupción⁸ se basa en este instrumento⁹.
- **Comité Permanente entre Organismos:** mejora la coordinación interinstitucional y supervisa el sistema de módulos de acción agrupada para las respuestas sectoriales en situaciones de emergencia. El PMA contribuye en las esferas de la asistencia alimentaria, la logística y las telecomunicaciones, y ha hecho suyos los compromisos del Comité Permanente en materia de rendición de cuentas a las personas afectadas¹⁰.
- **Revisión cuadrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo¹¹:** se evalúa la eficacia, la eficiencia, la coherencia y el impacto de las operaciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. El PMA integra en su Plan Estratégico mandatos de la revisión cuadrienal.
- **Marco para la rendición de cuentas del sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas¹²:** vela por que las actividades se lleven a cabo dentro de unos niveles de riesgo para la seguridad aceptables. El PMA observa sus principios en materia de gestión de los riesgos, descentralización y diversidad para proteger a su personal y sus activos.

Pilar 2: Mandato, políticas y normas del PMA

- **Estatuto y Reglamento General del PMA¹³:** establecen la gobernanza del PMA, lo que comprende, entre otras cosas, el Estatuto, el Reglamento General, el Reglamento Financiero y los procedimientos.
- **Principios humanitarios¹⁴:** defienden los conceptos de humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia operacional en la acción humanitaria.
- **Compendio de políticas del PMA¹⁵:** contiene las nuevas políticas e información actualizada sobre las políticas vigentes, y refleja los avances, los desafíos y los hallazgos derivados de las evaluaciones relacionados con cada política.
- **Marco para combatir la explotación y los abusos sexuales:** establece el principio de tolerancia cero frente a la explotación y los abusos sexuales, dando prioridad a la prevención y a una respuesta eficaz. El marco del PMA para combatir la explotación y los abusos sexuales está armonizado con la reglamentación de las Naciones Unidas y la FAO, incluye planes de acción y prevé la presentación de informes anuales.
- **Rendición de cuentas a las personas afectadas:** el PMA vela por que las personas afectadas participen en la toma de decisiones, reciban la información necesaria y

⁸ "Política revisada de lucha contra el fraude y la corrupción" (WFP/EB.A/2021/5-B).

⁹ Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito. 2004. *Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción*.

¹⁰ Comité Permanente entre Organismos. 2011. *Accountability to Affected Populations – IASC Commitments*.

¹¹ Naciones Unidas. 2024. Resolución aprobada por la Asamblea General el 19 de diciembre de 2024: *Revisión cuadrienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo* (A/RES/79/226).

¹² Sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas. 2011 (revisión de 2021). *Chapter II – Section A: Framework of Accountability*.

¹³ PMA. 2025. *Estatuto, Reglamento General, Reglamento Financiero, Reglamento de la Junta Ejecutiva*.

¹⁴ "Principios humanitarios" (WFP/EB.A/2004/5-C).

¹⁵ "Compendio de las políticas relacionadas con el Plan Estratégico" (WFP/EB.2/2023/4-C).

tengan acceso a mecanismos de retroalimentación. La política de protección y rendición de cuentas del PMA¹⁶ y su plan de ejecución¹⁷ refuerzan este compromiso.

Pilar 3: Valores y cultura

- **Código de Conducta del PMA¹⁸:** define las normas y principios éticos por los que se rigen todos los empleados. Hace efectiva la rendición de cuentas, en particular con respecto a la explotación y los abusos sexuales.
- **Valores fundamentales del PMA¹⁹:** conforman la identidad colectiva del PMA y motivan a los empleados. Estos valores están incorporados en el Marco de liderazgo del PMA.
- **Política del PMA en materia de personal²⁰:** se centra en el mantenimiento de una fuerza de trabajo diversa, dedicada y de gran desempeño basada en el mérito y animada por los valores fundamentales.
- **Marco de rendición de cuentas y gobernanza por el que se rige el deber de cuidado²¹:** garantiza a los empleados un entorno de trabajo saludable, seguro, fiable, inclusivo y respetuoso.

Pilar 4: Nivel de riesgo aceptado por el PMA

- **Enfoque de gestión de riesgos:** determina, mide y gestiona los riesgos en relación con la labor del PMA de prestar asistencia a las personas vulnerables a la inseguridad alimentaria y la malnutrición.
- **Declaraciones sobre el nivel de riesgo aceptado²²:** definen la posición del PMA en relación con los riesgos estratégicos, operacionales, financieros y fiduciarios.
- **Política revisada de lucha contra el fraude y la corrupción²³:** permite detectar y prevenir el fraude y la corrupción y combatirlos. Refuerza el principio de tolerancia cero del PMA ante la inacción de cualquier parte interesada en casos de fraude y corrupción.
- **Sistema de gestión de la resiliencia institucional²⁴:** orienta la adopción de decisiones en apoyo de la capacidad del PMA de adelantarse a los cambios graduales y las perturbaciones repentinas, prepararse para ellos, darles respuesta y adaptarse.

Pilar 5: Rendición de cuentas individual y mutua

- **Marco de gestión y rendición de cuentas del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y el sistema de coordinadores residentes²⁵:** ofrece un marco claro de gestión y rendición de cuentas dentro de los equipos de las Naciones Unidas en los países. El PMA ajusta sus mecanismos internos al marco para promover respuestas unificadas en los países.

¹⁶ "Política de protección y rendición de cuentas del PMA" (WFP/EB.2/2020/4-A/1/Rev.2).

¹⁷ "Plan de ejecución de la política de protección y rendición de cuentas del PMA" (WFP/EB.2/2020/4-A/2).

¹⁸ PMA. 2022. Circular del Director Ejecutivo: "Código de Conducta del PMA" (OED2022/014).

¹⁹ WFP core values.

²⁰ "Política del PMA en materia de personal" (WFP/EB.A/2021/5-A).

²¹ PMA. 2024. Circular de la Directora Ejecutiva: "Duty of Care Accountability and Governance Framework" (OED2024/010).

²² "Declaraciones sobre el nivel de riesgo aceptado" (WFP/EB.2/2018/5-C/2).

²³ "Política revisada de lucha contra el fraude y la corrupción" (WFP/EB.A/2021/5-B/1).

²⁴ PMA. 2021. Circular del Director Ejecutivo: "WFP organizational resilience management" (OED2023/013).

²⁵ GNUDS. 2021. *Management and Accountability Framework of the UN Development and Resident Coordinator System*.

- **Mecanismos de rendición de cuentas mutua - rendición de cuentas, voz y capacidad de respuesta²⁶:** documento fundacional en el que se explica la rendición de cuentas mutua como estrategia de desarrollo de las capacidades, con ejemplos y orientación.
- **“Unidos en la Acción” y procedimientos operativos estándar del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo²⁷:** ofrecen orientación integrada en materia de programación, liderazgo, operaciones institucionales, financiación y comunicaciones para que las Naciones Unidas trabajen y logren resultados de consuno en los países.

²⁶ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2003. *Mutual accountability mechanisms: accountability, voice, and responsiveness*.

²⁷ Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo. 2016. *‘Delivering as One’ and the UNDG Standard Operating Procedures*.

ANEXO II

Progresos constantes del PMA en la mejora de su gobernanza y su supervisión

1. En noviembre de 2014, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión hizo suyo el modelo basado en tres líneas de defensa propuesto por el Instituto de Auditores Internos como modelo de referencia en materia de gestión de riesgos, supervisión y rendición de cuentas para los organismos del sistema de las Naciones Unidas. El PMA adoptó el modelo como parte de su Marco de control interno en 2015 y lo revisó en 2020 a la luz de la versión actualizada del anterior modelo de las tres líneas de defensa propuesto por el Instituto de Auditores Internos.
2. El marco de gobernanza del PMA se basa en la labor del **Grupo de trabajo sobre el sistema de gobierno de la Junta Ejecutiva**¹, establecido para fortalecer la gobernanza en el PMA. Este grupo² funcionó con el mandato de potenciar la eficiencia estratégica de la Junta, velando a la vez por que las estructuras de gobernanza del PMA mantuvieran su capacidad de respuesta a los nuevos desafíos y oportunidades.
3. En la decisión 2000/EB.3/1, la Junta aprobó una recomendación en el sentido de que debería ocuparse de **la estrategia, las políticas, la supervisión y la rendición de cuentas**, así como de los correspondientes procesos de adopción de decisiones (incluidos los de asignación de recursos), operando a través de cuatro marcos interconectados. Los marcos se aprobaron junto con otros componentes básicos de la gobernanza moderna del PMA.
4. En la decisión 2000/EB.3/1 se aprobó asimismo:
 - la adopción de un Plan Estratégico con objetivos basados en los resultados;
 - la creación de un compendio de políticas para la Junta que se actualizara y revisara periódicamente;
 - la sustitución de los anteriores documentos del programa de trabajo y presupuesto por un Plan de Gestión, y
 - la elaboración de un Informe Anual de las Realizaciones.
5. Desde la publicación de su marco de supervisión en 2018, el PMA ha emprendido numerosas iniciativas orientadas a mejorar de forma continua la rendición de cuentas, la eficacia y la eficiencia generales, lo cual redundaba en beneficio de la gobernanza y la supervisión. Entre esas iniciativas figuran las siguientes:
 - fortalecer el sistema de coordinadores residentes mediante nombramientos de personal y mecanismos de coordinación, velando por la aplicación del Marco de gestión y rendición de cuentas de las Naciones Unidas;
 - armonizar los PEP con los MCNUDES;
 - mantener la independencia de la Oficina de Deontología para fomentar el comportamiento ético, la integridad y la rendición de cuentas, introduciendo a tal fin la capacitación obligatoria en materia de ética y rediseñando los cursos conjuntos de

¹ "Informe final relativo al proyecto sobre el sistema de gobierno" (WFP/EB.2/2005/4-C/Rev.1).

² El Grupo de trabajo sobre el sistema de gobierno, establecido en marzo de 1999, tenía la finalidad de fortalecer la gobernanza del PMA mediante la mejora de la eficiencia estratégica y operacional de la Junta Ejecutiva. Se ocupó de cuestiones puntuales en materia de gobernanza y se centró en el papel de la Junta en cuatro marcos interrelacionados (estrategia, políticas, supervisión y rendición de cuentas), recomendando en sus sesiones una serie de prácticas como la gestión basada en los resultados, las consultas oficiosas y los debates estratégicos.

- capacitación sobre la lucha contra el fraude y la corrupción y la protección contra la explotación y los abusos sexuales;
- velar por que asesores en materia de entornos laborales respetuosos prevengan y mitiguen los problemas y conflictos que puedan surgir en ese ámbito;
 - promover la cultura y los valores institucionales, velando por la observancia de las normas éticas, la rendición de cuentas, la transparencia y el cumplimiento, y ofreciendo protección a los denunciantes de irregularidades;
 - fortalecer la rendición de cuentas en relación con el deber de cuidado, a fin de mitigar los riesgos para los empleados;
 - fortalecer los instrumentos y procesos de gestión global de riesgos, estableciendo para ello un comité de riesgos aparte que preste apoyo a la gestión de los riesgos (incluido el riesgo de fraude) y a la aplicación de las recomendaciones de supervisión;
 - aprovechar los conocimientos especializados del IOAC para garantizar la eficacia de los controles internos, la gestión de riesgos, la ética, la auditoría, la evaluación y la gobernanza;
 - establecer nuevos instrumentos y mecanismos de presentación de informes con fines de rendición de cuentas, para lo que se podría, entre otras cosas, facilitar a la Junta el acceso a los tableros utilizados para presentar información sobre supervisión, celebrar seminarios con el Jefe de Finanzas, compartir información sobre los riesgos a través de registros de riesgos accesibles desde fuera del PMA, y organizar las reuniones informativas periódicas sobre gestión de riesgos destinadas a la Junta Ejecutiva que solicite el Grupo de trabajo de la Junta Ejecutiva sobre el sistema de gobierno, y
 - ceñirse a las nuevas Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público en materia de estados financieros, garantizando el cumplimiento y actualizando las políticas según proceda.

Lista de siglas

ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CCAAP	Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto
DCI	Dependencia Común de Inspección del sistema de las Naciones Unidas
ECOSOC	Consejo Económico y Social
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
GNUDS	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible
ICR	indicador clave de las realizaciones
IOAC	Comité Consultivo de Supervisión Independiente
MCNUDS	Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible
OEV	Oficina de Evaluación
OIG	Oficina del Inspector General y de Servicios de Supervisión
ONG	organización no gubernamental
PEP	plan estratégico para el país
UNEG	Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia