

SALVAR
VIDAS
CAMBIAR
VIDAS



Resumen

Función de evaluación del PMA

Introducción

La función de evaluación del Programa Mundial de Alimentos (PMA) se basa en tres pilares fundamentales:

- ✓ La **Política en materia de Evaluación (2016-2021)**, aprobada por la Junta Ejecutiva en noviembre de 2015, define la visión, la orientación estratégica y el modelo de la función de evaluación del PMA con el propósito de incorporar la evaluación como parte esencial de nuestro trabajo y, de este modo, contribuir al fortalecimiento de la aportación del PMA a la tarea de poner fin al hambre mundial y de cumplimiento de la Agenda 2030 con respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- ✓ La **Carta de la función de Evaluación**, publicada por el Director Ejecutivo en mayo de 2016, confirma el mandato y la gobernanza de la función de evaluación y define las autoridades en materia de personal, las funciones y los acuerdos institucionales necesarios para poner en marcha la política.

- ✓ La **Estrategia institucional en materia de evaluación (2016-2021)**, aprobada por el Grupo Ejecutivo de Gestión en abril de 2016, determina un plan de ejecución por etapas que incluye todos los elementos y actividades necesarios para la elaboración de un modelo de función de evaluación combinada, centralizada y descentralizada según la demanda, que cumpla las reglas y normas de evaluación de las Naciones Unidas y alcance la visión de la Política.

La función de evaluación respalda la rendición de cuentas, el aprendizaje y el fortalecimiento continuo del PMA, que surge no solo de la reafirmación y el desarrollo de nuestros puntos fuertes, sino también del planteamiento de preguntas que resulten desafiantes, la aceptación de enfoques externos y la respuesta ante las lecciones aprendidas.

Pilares o documentos fundamentales de la función de evaluación del PMA

La Política define la visión y la dirección estratégica
de la nueva función de evaluación del PMA



La Estrategia describe todos los elementos o flujos de trabajo necesarios para realizar una ejecución por etapas

La Carta determina nuevos mandatos, gobernanza, autoridades y acuerdos institucionales

Política en materia de Evaluación

La **evaluación consiste** en una valoración sistemática, imparcial y periódica del desempeño de las actividades, las operaciones, las estrategias y las políticas del PMA. Ofrece evidencias sobre la consecución de los resultados (intencionados o no intencionados), las aportaciones causales y el desempeño (rendición de cuentas); y ayuda a comprender las razones y los factores que influyen en el desempeño y en los resultados para lograr una mejora continua (aprendizaje).

La Política en materia de Evaluación (2016-2021) trata de fortalecer la aportación del PMA a la tarea de poner fin al hambre en el mundo mediante la incorporación de las evaluaciones al núcleo de su cultura de rendición de cuentas y aprendizaje, de forma que se planifiquen evaluaciones y sus conclusiones se incorporen totalmente en todas las políticas y los programas del PMA.

La política define la visión y el propósito de la evaluación en los contextos actuales internos y externos del PMA. Su ejecución por etapas propicia que la evaluación pase de ser responsabilidad de la Oficina de Evaluación (OEV) a ser una pieza fundamental de todo el trabajo del PMA.

La aplicación de los principios fundamentales de la evaluación de independencia, credibilidad y utilidad (Figura 1) garantiza la calidad de la evaluación y mejora la rendición de cuentas y el aprendizaje de la organización al favorecer la confianza en la independencia y la credibilidad de las conclusiones, las recomendaciones y las lecciones de la evaluación que permitirán mejorar el desempeño y los resultados del PMA de forma continuada.

Con el propósito de respaldar el compromiso del PMA con la protección de la independencia y la imparcialidad

de todas las evaluaciones, la política define disposiciones específicas en lo relativo a la imparcialidad y explica las funciones y responsabilidades de las principales partes interesadas en la función de evaluación: Junta Ejecutiva; Director Ejecutivo; Director de la Evaluación; Directores de las Divisiones de la Sede, Directores Regionales y Directores en los Países.

Según corresponda, las evaluaciones del PMA deberán contemplar la aplicación de los principios humanitarios y relacionados con el género, la protección y la rendición de cuentas que se recogen en la Carta de las Naciones Unidas a las poblaciones afectadas, los criterios éticos, los principios de intervención en situaciones de fragilidad y los principios de la Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda.

Figura 1: Principios de evaluación



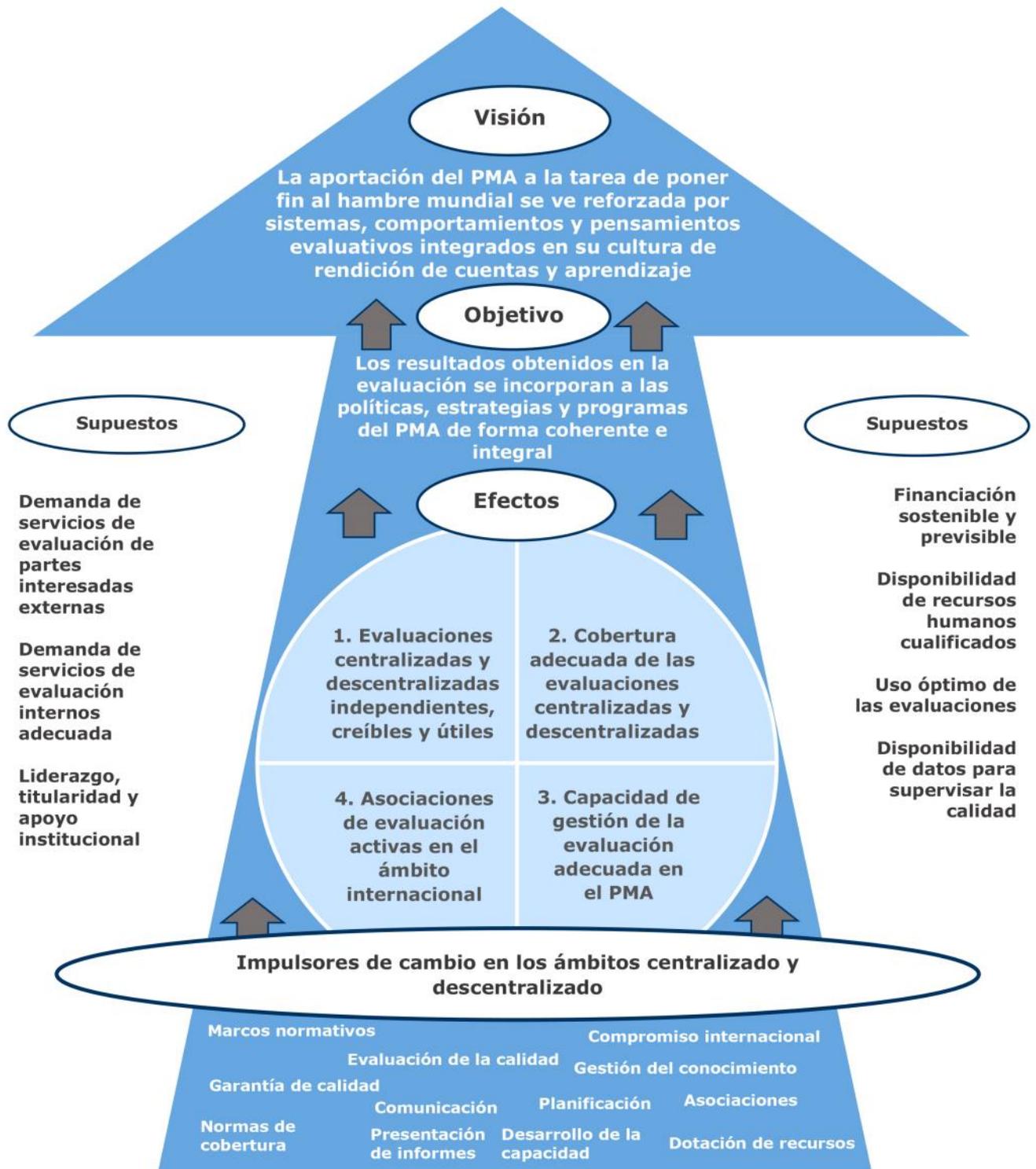
Tal y como se refleja en la **Teoría del cambio** (Figura 2), la Política se cumple mediante la adopción de un enfoque por etapas que permite obtener los **siguientes efectos**:

- 1) **Evaluaciones independientes, creíbles y útiles incorporadas a la política y al ciclo del programa**, gestionadas de acuerdo con las reglas y normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y el Sistema de Garantía de Calidad de las Evaluaciones (SGCE).
- 2) Correcta aplicación de las **normas de cobertura** de la evaluación con respecto a las políticas, estrategias y programas del PMA, ya sea por parte de la Oficina de

Evaluación (evaluaciones centralizadas) o de otras Divisiones de la Sede, oficinas regionales u oficinas en el país (evaluaciones descentralizadas).

- 3) Mejora de las **capacidades de evaluación** del PMA, con acuerdos de gestión que cumplen las reglas y normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.
- 4) Desarrollo y diseño de las mejores prácticas en materia de evaluación mediante **asociaciones** con otros agentes internacionales en materia de evaluación humanitaria y del desarrollo relevantes para el trabajo del PMA.

Figura 2: Teoría del cambio de la Política en materia de



La **función de evaluación** engloba el **marco normativo** y el conjunto de **responsabilidades** aplicables en los ámbitos centralizado y descentralizado para alcanzar los objetivos de la política. Se incluye lo siguiente:

- **Planificación y selección.** La evaluación se integra en la política y el ciclo de gestión del programa del PMA, así como en los requisitos de las partes interesadas.
- **Calidad.** Cumplimiento del sistema de garantía de calidad de la evaluación del PMA según las reglas y normas del UNEG; así como una evaluación independiente de la calidad de todas las evaluaciones.
- **Uso, comunicación y seguimiento.** Fomento del aprendizaje a través de la comunicación activa de los resultados de las evaluaciones a todas las partes interesadas y su aplicación en el diseño de políticas, estrategias y programas. Todas las evaluaciones y las intervenciones en materia de gestión se encuentran disponibles.
- **Asociaciones.** En consonancia con la solicitud de unas asociaciones más sólidas en materia de evaluación en todo el mundo que se incluye en la Agenda 2030, la Política establece su compromiso

con la colaboración interinstitucional y el fortalecimiento de las capacidades de evaluación nacionales.

Una función de evaluación efectiva necesita **recursos humanos y financieros** seguros, previsibles y adecuados. A través de la Política en materia de Evaluación, el PMA se compromete a asignar, de forma progresiva, el 0,8 % de los ingresos totales procedentes de aportaciones a la gestión de las necesidades de la función de evaluación en el transcurso de la duración de la política; a la financiación sostenible de soluciones para las evaluaciones descentralizadas; y al establecimiento de puestos de asesores de evaluación en las oficinas regionales en 2017.

Existen dos categorías de evaluaciones en el PMA: las encargadas y gestionadas por la Oficina de Evaluación (evaluaciones centralizadas) y las encargadas y gestionadas por las oficinas en los países, las oficinas regionales y las Divisiones de la Sede (evaluaciones descentralizadas).

La Figura 3 explica el posicionamiento de los distintos **tipos** de evaluaciones realizadas por el PMA en las categorías de evaluaciones centralizadas y descentralizadas. Todas las evaluaciones se realizan por parte de consultores particulares y están a disposición del público (www.wfp.org/evaluation).

Figura 3: **Tipos de evaluación**





La política prevé un **enfoque por etapas** (véase la Figura 4) para aplicar de forma progresiva las **normas de cobertura mínimas acordadas** (Tabla 1).

Tabla 1: Normas mínimas sobre cobertura de la evaluación

| Evaluación centralizada | Evaluaciones descentralizadas |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Evaluaciones estratégicas que ofrecen una cobertura equilibrada de los instrumentos de planificación fundamentales del PMA, incluidos los elementos del Plan Estratégico del PMA para 2017-2021 y las estrategias relacionadas. ▶ Evaluación de las políticas entre 4 y 6 años después del inicio de su ejecución¹. ▶ Es necesario realizar Evaluaciones del Plan Estratégico para el País² durante el penúltimo año del Plan Estratégico para el País (PEP). En el caso de los Planes Estratégicos provisionales para el País, se aplican las normas de cobertura de la Política en materia de Evaluación (2016-2021) establecidas para la evaluación de las carteras de proyectos en los países³. ▶ Evaluación de todas las intervenciones institucionales de emergencia, en ocasiones junto con el Comité Permanente entre Organismos (IASC). ▶ La evaluación de las intervenciones institucionales en crisis de nivel 3 y prolongadas de nivel 2, incluidas las crisis multinacionales, se llevará a cabo por medio de evaluaciones humanitarias interinstitucionales o del PMA (de acuerdo con las directrices revisadas relativas a las evaluaciones humanitarias interinstitucionales), o de las evaluaciones del Plan Estratégico para el País, junto con evaluaciones descentralizadas de determinados aspectos, según corresponda. | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Como mínimo, se planificará y realizará una evaluación descentralizada por cada Plan Estratégico para el País y cada Plan Estratégico provisional para el País. En caso de que el Plan Estratégico para el País o el Plan Estratégico provisional para el País se prorroguen más allá de 5 años, la oficina en el país deberá realizar una evaluación descentralizada adicional. <p>Se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ bantes de ampliar la escala de proyectos experimentales, innovaciones y prototipos; ▶ en intervenciones de alto riesgo⁴; y antes de la tercera aplicación de una intervención con un tipo y un alcance similares. |

¹ Proceso de formulación de las políticas en el PMA (WFP/EB.A/2011/5-B).

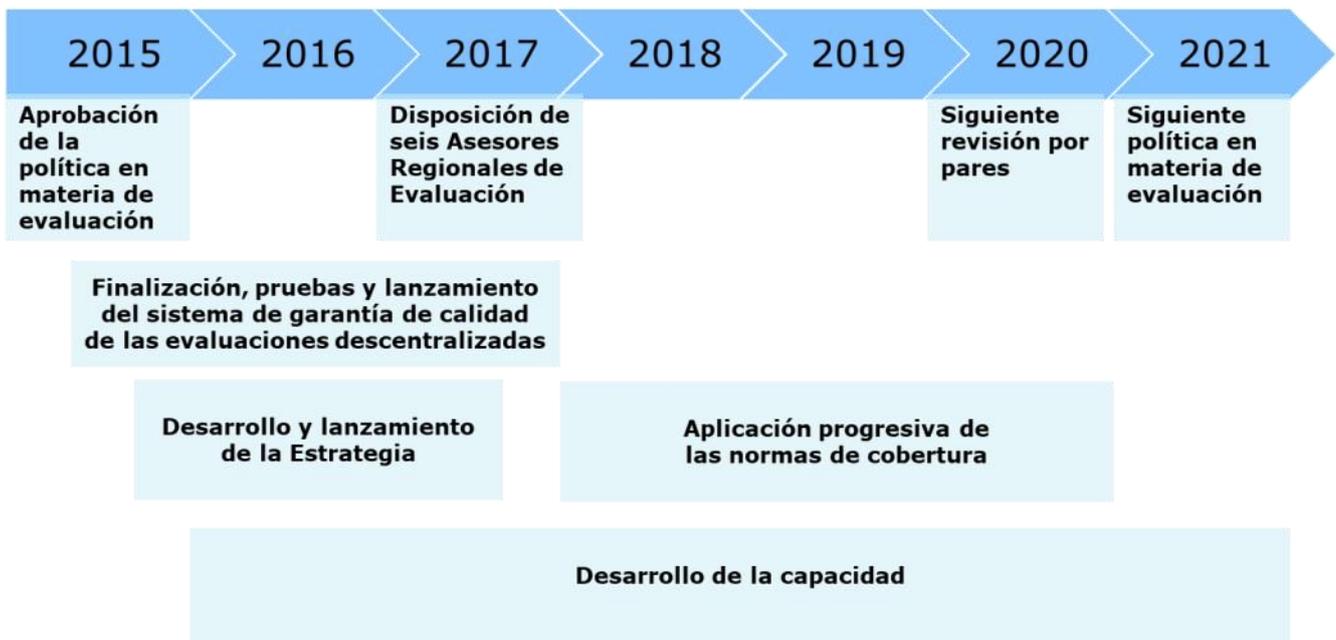
² La norma original recogida en la Política en materia de Evaluación se modificó mediante la Política del PMA en materia de planes estratégicos para los países (WFP/EB.2/2016/4-C/1/Rev.1).

³ Cada 5 años en el caso de las 10 mayores oficinas en el país y cada 10-12 años para todas las demás.

⁴ Política de gestión global de riesgos (WFP/EB.2/2018/5-C).



Figura 4: **Calendario del enfoque por etapas**



Carta de la función de Evaluación del PMA

La **Carta de la función de Evaluación**, publicada por el Director Ejecutivo en mayo de 2016, recoge el **mandato** y la **gobernanza de la función de evaluación del PMA**. Además, define las **autoridades en materia de personal necesarias según la Política**, así como los

14 **acuerdos institucionales** que permiten poner en marcha la política. La Tabla 2 contiene una descripción actualizada que muestra los progresos alcanzados desde el año 2016.

Tabla 2: **Acuerdos institucionales para la función de evaluación del PMA**

| Adaptación de los acuerdos existentes | Acuerdos nuevos |
|--|--|
| <p>Consulta anual sobre evaluación de la Junta Ejecutiva</p> <p>Además de la revisión del plan de trabajo de la OEV y la aprobación de su presupuesto como parte del plan de gestión del PMA, el objetivo de la consulta anual sobre evaluación se ampliará y contemplará los avances conseguidos en la ejecución de la Política en materia de Evaluación, así como la efectividad de la función de evaluación del PMA en su totalidad.</p> | <p>Grupo Directivo de la función de evaluación</p> <p>Presidido por el Director Ejecutivo Adjunto, con el apoyo de la secretaría de la OEV y con miembros de distintas funciones procedentes de la dirección, el Grupo Directivo de la función de evaluación proporciona apoyo al Director Ejecutivo a la hora de proteger las disposiciones de la Política y de promover e integrar la cultura de la evaluación en la toma de decisiones y en las prácticas en el PMA. Este grupo se encargará de revisar los avances en la ejecución de la política, de proporcionar directrices estratégicas, de resolver problemas y de tomar decisiones sobre determinados aspectos de la Política relacionados con la dotación de recursos.</p> |
| <p>Intervenciones en materia de gestión y sistema de seguimiento</p> <p>Con el propósito de realizar un mejor seguimiento de la ejecución de las acciones derivadas de las recomendaciones de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas y así poder llevar a cabo un análisis cualitativo de las recomendaciones de la evaluación y de las acciones de seguimiento de gestión para cumplir con las responsabilidades de la evaluación descentralizada, la OEV participará en el diseño de un sistema de gobernanza, riesgo y cumplimiento dirigido por la División de Gestión de Recursos. De este modo, se busca garantizar el control sistemático y coherente de la ejecución de todas las recomendaciones de supervisión, incluidas aquellas procedentes de las evaluaciones centralizadas y descentralizadas del PMA.</p> | <p>Comité de Evaluación Regional</p> <p>Como equivalente del Grupo Directivo de la función de evaluación en el ámbito regional, el Comité de Evaluación Regional proporciona apoyo al Director Regional con respecto a sus nuevas responsabilidades, además de crear conciencia y desarrollar la demanda, el uso y la planificación en materia de evaluación en las regiones y oficinas en los países. Los Oficiales Regionales de Evaluación conformarán la secretaría del Comité de Evaluación Regional.</p> |
| <p>Proceso estratégico de revisión de los programas</p> <p>Garantiza la incorporación de las pruebas a efectos de la evaluación en la fase de diseño de los programas, las políticas y las estrategias, incluidos los planes estratégicos para los países. Los Oficiales Regionales de Evaluación y la OEV continuarán registrando las pruebas procedentes de las evaluaciones globales y las evaluaciones en el país recientes e identificando formas de fortalecer la base empírica que fundamenten la toma de decisiones en materia de diseño y ejecución de los futuros programas.</p> | <p>Grupo de trabajo para la financiación sostenible</p> <p>Para garantizar una financiación sostenible de la función de evaluación, en especial, en los ámbitos nacional y regional. Presidido por el Director de Presupuesto, a este grupo de trabajo formado en 2018 por miembros de diversas dependencias se le asignó el desarrollo de un enfoque estratégico para solucionar problemas, en especial, aquellos que afectan a varias divisiones, además de proporcionar directrices estratégicas y administrar y proporcionar apoyo a los mecanismos de dotación de recursos que respaldan la política de evaluación.</p> |
| <p>Gestión del desempeño del personal y garantía del Director con respecto a los marcos de control interno</p> <p>Con el objetivo de incorporar las responsabilidades de evaluación en materia de imparcialidad, cobertura y uso, los requisitos de evaluación se incluyen en las indicaciones de garantía de calidad del Director y se añadirán al sistema de evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias (PACE) del personal correspondiente, así como a los planes de trabajo del PMA.</p> | <p>Comité de evaluaciones descentralizadas (temporal)</p> <p>Con el objetivo de garantizar que se lleven a cabo los debidos procesos en la gestión de la evaluación, así como de reducir al mínimo la parcialidad, se reunirá un comité de evaluaciones descentralizadas por cada evaluación descentralizada que se realice.</p> |
| <p>Evaluación de la calidad a posteriori</p> <p>Con el propósito de aportar credibilidad y mejorar las evaluaciones del PMA de forma continua, las evaluaciones de la calidad realizadas a posteriori abarcan todas las evaluaciones realizadas, incluidas las descentralizadas. Se pone a disposición del público un resumen de los resultados, los cuales se seguirán compartiendo con el personal responsable de poner en marcha las evaluaciones.</p> | <p>Paquete de medidas integrado para proteger las disposiciones en materia de imparcialidad</p> <p>Además de los mecanismos de protección de las disposiciones en materia de imparcialidad y ética existentes, de conformidad con la Política en materia de Evaluación, la OEV fortalecerá este enfoque en lo que respecta a las evaluaciones centralizadas y descentralizadas mediante un paquete de medidas integrado cuyo objetivo es adelantarse y facilitar la rápida resolución de situaciones en las que la imparcialidad y la ética estén en riesgo.</p> |
| <p>Depósito de evaluaciones y sistema de información de gestión</p> <p>El sistema de la OEV incluye tanto evaluaciones centralizadas como descentralizadas y proporciona acceso a los resultados de la evaluación a todas las partes interesadas del PMA a efectos de mejorar el aprendizaje y de rendición de cuentas. El sistema de información de gestión de la evaluación institucional facilita la comparación de la información institucional con los indicadores clave de desempeño con respecto a la función de evaluación del PMA.</p> | <p>Comunidad de Intercambio de Prácticas de Evaluación</p> <p>Con el fin de desarrollar la capacidad y cultura de evaluación del PMA, la red oficiosa actual de la OEV ha sido sustituida por la plataforma para la evaluación "Communities" del PMA, en la que es posible compartir conocimientos, experiencias y aprendizajes mientras continúa la ejecución de la Política.</p> |

Estrategia institucional de evaluación del PMA

Basada en la Teoría del cambio y el marco normativo de la Política, así como en los acuerdos institucionales de la Carta de la función de Evaluación, la **Estrategia institucional de evaluación 2016-2021** define un plan de ejecución por etapas para la aplicación de la Política.

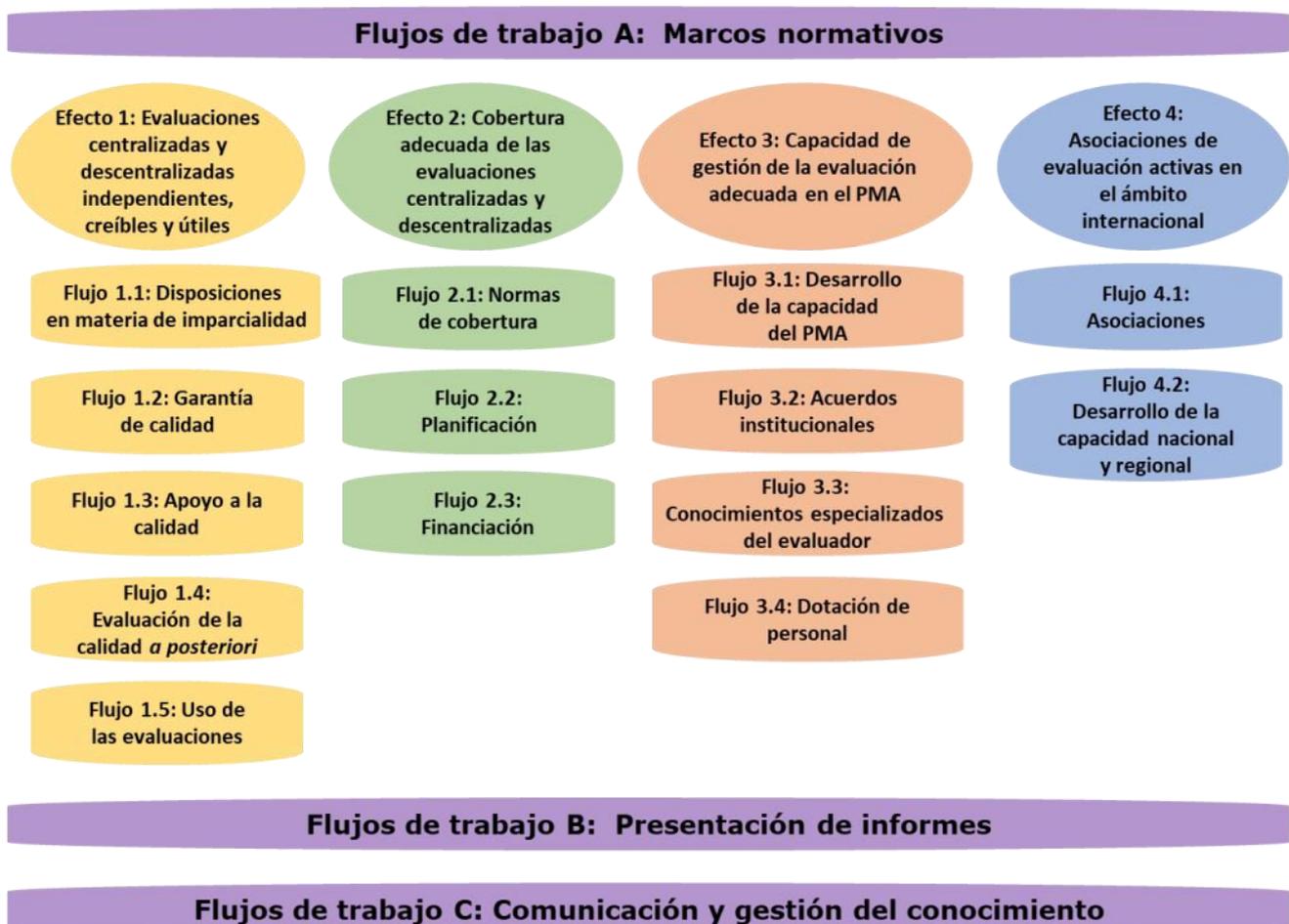
La estrategia de evaluación incluye todos los elementos y actividades necesarios para el diseño de un modelo de función de evaluación combinada centralizada y descentralizada según la demanda que cumpla las reglas y normas de evaluación de las Naciones Unidas y la visión de la Política.

Describe varios flujos de trabajo que permitirán cumplir efectos específicos de la Política, así como otros que se aplican a los efectos en su totalidad, junto con los

resultados esperados, las actividades y las etapas y los calendarios de las asociaciones internas correspondientes. La Figura 5 proporciona una descripción general de la Estrategia y el Anexo 1 resume los flujos de trabajo, las actividades clave y los socios necesarios para conseguirlo.

A tenor de la importancia que unos **recursos humanos y financieros** adecuados tienen en la ejecución de políticas, la Estrategia también proporciona fuentes de financiación⁵ para todos los flujos de trabajo, lo que respalda las necesidades de la función de evaluación al completo y cumple el objetivo de dotación de recursos para la evaluación del 0,8 % de los ingresos aportados del PMA que se recoge en la política.

Figura 5: Descripción general de la estrategia institucional de evaluación



⁵ Presupuesto administrativo y de apoyo al programa, fondos para proyectos y otras fuentes, incluidos los fondos multilaterales y fiduciarios y la asignación del Comité de Asignación Estratégica de Recursos (Fondo de Contingencia de Evaluación), gestionados por el Grupo Directivo de la función de evaluación



Presentación de informes de la función de evaluación

Puesto que la función de evaluación está integrada en todo el PMA, la ejecución de la Política, la Carta y la Estrategia ha recibido el apoyo de un sistema de presentación de informes que proporciona información sobre el progreso e indica en qué puntos es necesario realizar modificaciones. Dicho sistema de presentación de informes abarca la función al completo y garantiza la demostración con pruebas de los avances realizados en los cuatro efectos de la política en materia de evaluación en las siguientes áreas: cobertura de la evaluación, calidad de los informes de evaluación, uso de las evaluaciones, asociaciones de evaluación y evaluaciones conjuntas, y recursos humanos y financieros (véase el Anexo I). El Informe Anual de Evaluación es, y continuará siendo, el canal principal de presentación de informes ante la Junta Ejecutiva.

Perspectivas de futuro

La ejecución de los flujos de trabajo, las actividades y los acuerdos institucionales desarrollados en la Estrategia y la Carta de la función de Evaluación del PMA permite al PMA cumplir su objetivo y visión en materia de la política de evaluación, a través de:

- ✓ la planificación de evaluaciones independientes e imparciales dentro de sus políticas, estrategias y planes estratégicos para los países desde sus inicios para así generar las pruebas y los conocimientos que el PMA necesita para alcanzar sus objetivos en un mundo cada vez más complejo;
- ✓ la puesta en marcha de un mayor número de evaluaciones independientes y creíbles, incluidas las evaluaciones del impacto, para satisfacer las necesidades de todas las partes interesadas en el momento adecuado y con los socios adecuados, con el objetivo de ampliar al máximo los comentarios y utilizar los resultados de las evaluaciones, al tiempo que se garantiza que estén en vigor los mecanismos de financiación sostenible necesarios para llevar a cabo la función de evaluación del PMA;
- ✓ la ampliación de la cultura de rendición de cuentas y aprendizaje del PMA, así como las asociaciones en materia de evaluación en el ámbito internacional, mediante el desarrollo de evaluaciones dirigidas solo por la Oficina de Evaluación, con el objetivo de generar y compartir lecciones en materia de evaluación en las Sedes, las oficinas regionales y las oficinas en los países;
- ✓ la creación de un cuadro de personal especializado en evaluaciones para participar mejor en las asociaciones dirigidas por los países en materia de evaluación y para conseguir el objetivo Hambre Cero, las cuales está previsto que aumenten en virtud de la Agenda 2030, a fin de contribuir al cumplimiento de las expectativas de las personas para las que trabaja el PMA en todo el mundo.

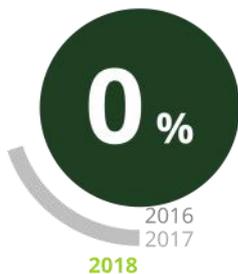
1

Indicadores clave de desempeño relacionados con la cobertura de la evaluación

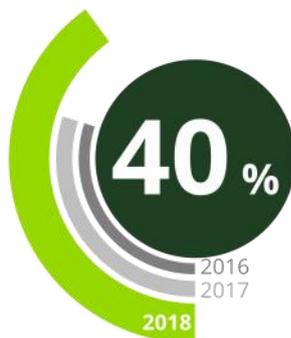
Políticas activas evaluadas



Políticas activas evaluadas en un plazo de entre 4 y 6 años tras el inicio de su ejecución



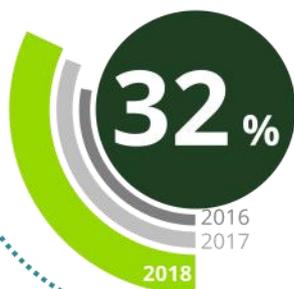
Diez carteras más grandes del PMA incluidas en un PEP en los cinco años anteriores



Intervenciones institucionales de emergencia activas evaluadas que se desarrollaron durante los tres años anteriores



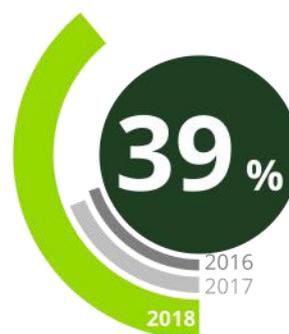
Carteras de proyectos del PMA (menos las diez más grandes) incluidas en un PEP en los diez años anteriores



Programas en los países finalizados en 2018 que se evaluaron durante ese año o el anterior



Oficinas en el país que han realizado como mínimo una evaluación descentralizada en un período de 3 años



2

Indicador clave de desempeño relacionado con la calidad de la evaluación

Informes de evaluación con la calificación "En consonancia con los requisitos" o una calificación superior en la evaluación de la calidad *a posteriori*



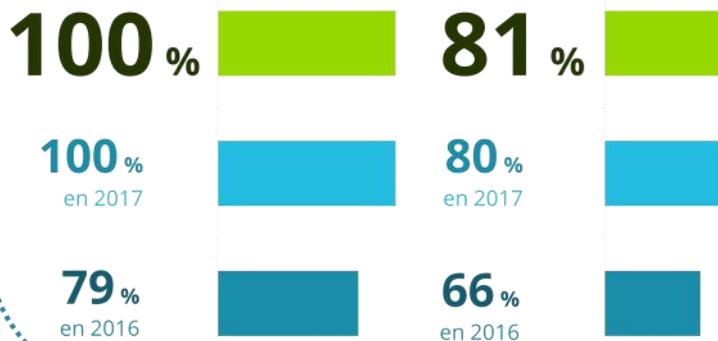
3

Indicadores clave de desempeño relacionados con el uso de la evaluación

4

Documentos del proceso estratégico de revisión de los programas comentados por la OEV

Ejecución de acciones en el marco de las respuestas de la administración



5

Indicador clave de desempeño relacionado con la financiación de la evaluación

0,19% constituye el **gasto destinado a evaluaciones**, representado como un porcentaje de los ingresos totales de las aportaciones del PMA



6

Indicador clave de desempeño relacionado con las asociaciones de evaluación

5 Evaluaciones humanitarias interinstitucionales y conjuntas en las que el PMA ha participado





Programa Mundial de Alimentos

Via Cesare Giulio Viola 68/70
00148 Roma, Italia
Tel.: +39 06 65131 wfp.org

Para obtener más información sobre cuestiones de carácter general relacionadas con la evaluación, póngase en contacto con: wfp.evaluation@wfp.org

En el caso de las evaluaciones descentralizadas, envíe sus preguntas a: wfp.decentralizedevaluation@wfp.org

Foto de portada: PMA/Bruno Djoyo

Fotografías: PMA/Diego Fernández